

**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA EFISIENSI BIAYA  
PADA PRODUK KERIPIK BELUT DAUN SINGKONG BERBASIS  
ONLINE DI CV. CITA MANDIRI KOTA BATU**

Oleh

NOVITA CANDRA IRTININGTYAS



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS PERTANIAN  
MALANG**

**2018**

**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA EFISIENSI BIAYA  
PADA PRODUK KERIPIK BELUT DAUN SINGKONG BERBASIS  
*ONLINE* DI CV. CITA MANDIRI KOTA BATU**

Oleh  
**NOVITA CANDRA IRTININGTYAS**  
**145040101111089**

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar  
Sarjana Pertanian Strata Satu (S-1)**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS PERTANIAN  
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN  
MALANG  
2018**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya pada Produk Keripik Belut Daun Singkong Berbasis *Online* di CV. Cita Mandiri, Kota Batu

Nama : Novita Candra Irtiningtyas

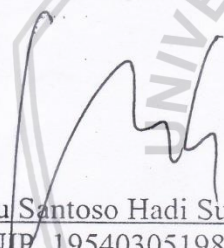
NIM : 145040101111089

Program Studi : Agribisnis

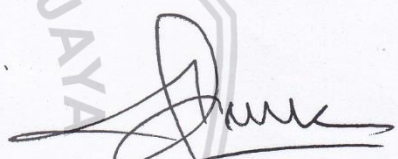
Disetujui

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



Ir. Heru Santoso Hadi Subagyo, SU.  
NIP. 195403051981031005

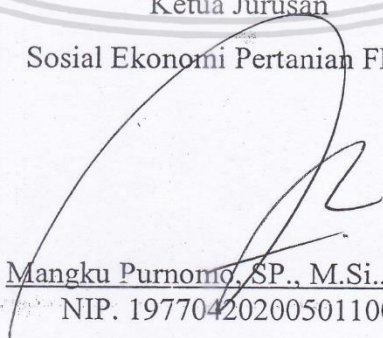


Andrean Eka Hardana, SP., MP., MBA  
NIK. 2016079008181001

Diketahui,

Ketua Jurusan

Sosial Ekonomi Pertanian FP-UB



Mangku Purnomo, SP., M.Si., Ph.D.  
NIP. 197704202005011001

Tanggal Persetujuan :




## LEMBAR PENGESAHAN

Mengesahkan

### MAJELIS PENGUJI

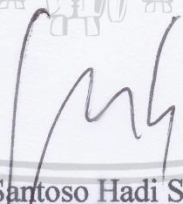
Penguji I

Penguji II

  
Prof. Dr. Ir. Budi Setiawan, MS  
NIP 195503271981031003

  
Andrean Eka Hardana, SP., MP., MBA  
NIK. 2016079008181001

Penguji III

  
Ir. Heru Santoso Hadi Subagyo, SU.  
NIP. 195403051981031005

Tanggal Lulus :



## LEMBAR PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkat Rahmat dan Hidayah-Nya akhirnya saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Pada selembbar kertas putih ini akan saya torehkan ucapan terimakasih yang tulus dari lubuk hati yang terdalam kepada orang-orang dibelakang layar yang berjasa dalam penyusunan skripsi ini. Orang-orang berjasa tersebut yaitu:

1. Kedua orang tua saya yaitu Bapak Saptono Irianto dan Ibu Tutik Wulandari yang telah memberikan doa, semangat, motivasi dan juga dukungan finansial yang amat sangat berarti disetiap langkah yang saya tempuh selama melaksanakan perkuliahan di Fakultas Pertanian UB.
2. Adik saya tersayang Alren Sherdyna Fitri Irianto yang senantiasa memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Dosen pembimbing skripsi saya Bapak Ir. Heru Santoso Hadi Subagyo, SU dan Bapak Andrean Eka Hardana, SP., MP., MBA, yang telah meluangkan banyak waktu untuk senantiasa membimbing dan mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini
4. Dosen penguji saya yaitu Bapak Prof. Dr. Ir. Budi Setiawan, MS, yang membantu saya dalam menyempurnakan skripsi ini, serta dosen-dosen sosial ekonomi pertanian lainnya yang banyak berjasa memberikan ilmu pengetahuan kepada saya
5. Anggota persatuan Ciwi-Ciwi cantik yaitu Dewi, Merry, dan Sulis yang selalu ada dikala susah maupun senang dan selalu menyemangati saya untuk tidak malas dalam mengerjakan skripsi.
6. Dearest sebagai kelompok persatuan wanita-wanita siap siaga yang selalu menjadi bagian dalam semangat saya dan selalu memberikan waktu serta tenaganya untuk membantu saya yang terdiri atas Didi, Intan, Ferisna, Dica dan Yudit
7. Teman-teman seperbimbingan saya yaitu Melvina, Singgih, Jakfar, Pandhan, Yunita, Pandhan, Anna, Riza serta teman-teman satu bimbingan lainnya yang telah berjuang bersama untuk mencapai cita-cita.
8. Dan tidak lupa saya ucapkan terimakasih kepada Ivan Bayu Pratama sebagai partner skripsi terbaik saya yang selalu ada memberikan bantuan tenaga waktu dan pik selalu ada untuk mendengarkan keluh kesah saya, dan selalu bersemanga berjuang bersama menyelesaikan skripsi ini.

## PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa segala pernyataan dalam skripsi ini merupakan hasil penelitian saya sendiri, dengan bimbingan dosen pembimbing. Skripsi ini tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar di perguruan tinggi manapun dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang dengan jelas ditunjukkan rujukannya dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, Juli 2018

Novita Candra Irtiningtyas



## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya pada Produk Keripik Belut Daun Singkong Berbasis *Online* di CV. Cita Mandiri

Nama : Novita Candra Irtiningtyas

NIM : 145040101111089

Program Studi : Agribisnis

Disetujui

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

Ir. Heru Santoso Hadi Subagyo, SU.  
NIP. 195403051981031005

Andrean Eka Hardana, SP., MP., MBA  
NIK. 2016079008181001

Diketahui,

Ketua Jurusan

Sosial Ekonomi Pertanian FP-UB

Mangku Purnomo, SP., M.Si., Ph.D.  
NIP. 197704202005011001

Tanggal Persetujuan :



## RINGKASAN

**Novita Candra Irtiningtyas. 145040101111089. Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya pada Produk Keripik Belut Daun Singkong Berbasis *Online* di CV. Cita Mandiri Kota Batu. Di Bawah Bimbingan Heru Santoso Hadi Subagyo sebagai Pembimbing Utama dan Andrean Eka Hardana sebagai Pembimbing Pendamping.**

---

Pertumbuhan industri makanan di wilayah Jawa Timur selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya, sehingga memicu adanya persaingan bisnis yang semakin ketat. Perusahaan dituntut untuk dapat memikirkan secara cermat terkait penetapan harga jual dari produk yang dihasilkannya sehingga dapat menarik minat beli konsumen. Berdasarkan hal tersebut, dibutuhkan suatu perencanaan dan perhitungan biaya yang tepat dalam memproduksi dan memasarkan suatu produk sehingga harga jual yang ditetapkan dapat sesuai dengan target laba yang diharapkan perusahaan. Metode *target costing* dapat diterapkan oleh perusahaan sebagai salah satu cara yang tepat untuk melakukan perhitungan biaya sehingga dapat mengoptimalkan laba yang diperoleh. Namun, dalam hal ini CV Cita Mandiri sebagai salah satu UKM di Kota Batu masih menggunakan metode *standard costing* untuk menghitung biaya produksi dan non produksi sehingga target laba yang diharapkan perusahaan belum tercapai. Adapun tujuan dari penelitian ini antara lain yaitu mendeskripsikan perbandingan dari sistem pemasaran berbasis *offline* dan *online* yang diterapkan di lokasi penelitian serta untuk menganalisis perbandingan dari hasil perhitungan biaya dan laba dengan penerapan metode *standard costing* dan *target costing* di lokasi penelitian.

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan secara kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di CV Cita Mandiri yang berlokasi di Jalan Trunojoyo No. 9D RT 2 RW 9 Junrejo, Kota Batu dengan waktu pelaksanaan yakni Februari – April 2018. Responden yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah dua orang yang terdiri atas manajer umum dan asisten manajer perusahaan. Terdapat tiga teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan dua jenis teknik analisis data yaitu analisis deskriptif yang berfungsi untuk mendeskripsikan sistem pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperkenalkan produknya kepada konsumen dengan berbasis *offline* dan *online* serta analisis kuantitatif yang terdiri atas metode *standard costing* sebagai metode perhitungan biaya yang selama ini digunakan oleh perusahaan dan metode *target costing* sebagai suatu alternatif perhitungan biaya untuk mencapai target laba yang diinginkan perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pemasaran *offline* dan *online* yang dilakukan perusahaan memiliki perbandingan masing-masing sebesar 60% dan 40%. Pemasaran *offline* dilakukan dengan beberapa media pemasaran seperti banner dan brosur dengan didukung kegiatan kanvas yang dilakukan perusahaan. Pada pemasaran *online* perusahaan menggunakan media sosial seperti whatsapp, instagram, website dan facebook. Hasil perhitungan biaya dengan menggunakan metode *standard costing* menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu mencapai target laba yang diinginkan yakni sebesar 30%, dan hanya mampu memperoleh laba

sebesar 26% untuk produk yang dipasarkan secara *offline* dan 27% untuk produk yang dipasarkan secara *online*. Hal tersebut berbeda dengan hasil perhitungan biaya dengan metode *target costing* yang menunjukkan bahwa perusahaan mampu mencapai target laba sebesar 30% dengan melakukan analisis rekayasa nilai pada beberapa komponen biaya seperti biaya tenaga kerja, biaya *overhead* pabrik khususnya biaya kemasan dan biaya non produksi yakni biaya pemasaran. Hasil perbandingan dari kedua metode tersebut menunjukkan bahwa terdapat selisih biaya sebesar Rp 3.853.500 dimana metode *target costing* mampu menghasilkan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan metode *standard costing*.



## SUMMARY

**Novita Candra Irtiningtyas. 145040101111089. The Implementation of Target Costing as an Effort to Cost Efficiency on Product Belut Daun Singkong Chips Based on Online in CV Cita Mandiri Batu City. Supervised by Heru Santoso Hadi Subagyo and Andrean Eka Hardana.**

---

The growth of the food industry in East Java always increases every year, thus triggering an increasingly tight business competition. The company needs to think carefully related to the determination of the selling price of the products that produced, so can attract the attention of the customer to buy the product. Based on this, it takes a planning and cost calculation that proper in produce and market the products so that the determination of the selling price can be in accordance with the expected profit target of the company. *Target costing* method can be applied by company as one of the right way to do cost calculation so as to optimize the profit. However, in this case CV Cita Mandiri as one of the UKM in Batu City still use the standard costing method to calculate production and non-production cost, so that the company's expected profit target is not reached. The research objective is to describe the comparison between *offline* marketing and *online* marketing that applied in the research location and to analyze the comparison of the results of cost and profit calculation by the application of standard costing and *target costing* methods in the research location.

The research approach were use quantitative approach. This research was done in CV Cita Mandiri located on Trunojoyo Street No. 9D RT 2 RW 9 Junrejo, Batu City, in February to April 2018. Respondent of this research is general manager and assistant manager of the company. There are three data collection techniques used, among others are interview, observation and documentation. The data analysis techniques used in this research is descriptive analysis used to describe marketing systems undertaken by the company to introduce its products to consumers with *offline* marketing and *online* marketing and quantitative analysis consisting of standard costing method as a method of cost calculation that has been used by the company and *target costing* methods as an alternative cost calculation to achieve the desired profit.

The results of this study indicate that the *offline* and *online* marketing system conducted by the company has a comparison of each of 60% and 40%. *Offline* marketing is done with several marketing media such as banners and brochures with supported activities of the company's ie canvas. In *online* marketing, the company use social media like whatsapp, instagram, website and facebook. The result of cost calculation by using standard costing method indicates that the company has not been able to achieve the desired profit target of 30%, and only able to earn a profit of 26% for products that are marketed *offline* and 27% for products that are marketed *online*. This is different from the result of cost calculation by *target costing* method which shows that the company is able to achieve profit target of 30% by performing value engineering analysis on some cost component such as labor cost, factory overhead cost especially packaging cost and non production cost ie marketing cost. Result of the comparison of both methods



show that there is a difference in cost of Rp 3.853.500 and the *target costing* method can produce lower cost compared to the standard costing method.



## KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya pada Produk Keripik Belut Daun Singkong Berbasis *Online* di CV Cita Mandiri”. CV Cita Mandiri merupakan salah satu UKM yang terletak di Kota Batu dan bergerak dalam bidang pengolahan makanan ringan dengan memanfaatkan bahan dasar berupa buah dan sayur. Selama ini, CV Cita Mandiri melakukan perhitungan biaya produksi dan non produksi dengan menggunakan metode *standard costing*. Melalui penerapan metode ini, target laba yang diinginkan perusahaan masih belum tercapai, karena tingginya beberapa komponen biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi dan memasarkan produknya.

Pada kondisi persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk dapat memikirkan secara cermat terkait penentuan harga jual produk, karena berpengaruh langsung terhadap minat beli konsumen. Hal tersebut mengakibatkan perusahaan tidak dapat dengan mudahnya menaikkan harga jual untuk mencapai laba yang diharapkan. Berdasarkan pada kondisi tersebut, perusahaan dapat menerapkan metode *target costing* sebagai salah satu upaya untuk mengefisiensikan biaya sehingga target laba yang diinginkan dapat tercapai. Penulis berharap agar penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak perusahaan sehingga mampu mengembangkan usaha yang dimiliki, dan bermanfaat bagi civitas akademika Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya, serta peneliti lain yang membutuhkan informasi terkait topik bahasan ini.

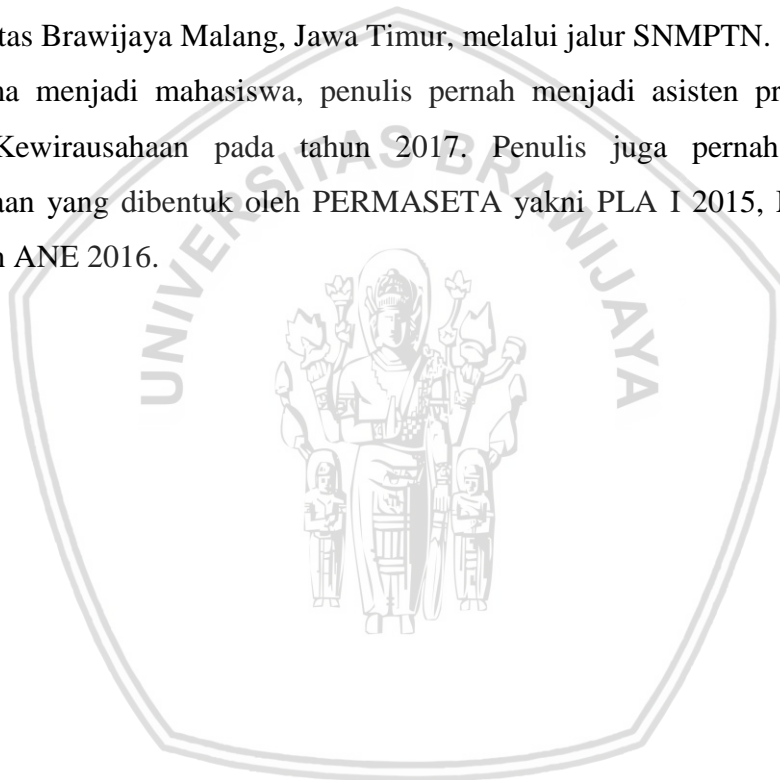
Malang, Juli 2018

Penulis

## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Malang pada tanggal 13 April 1996 sebagai putri pertama dari dua bersaudara dari Bapak Saptono Irianto dan Ibu Tutik Wulandari. Penulis menempuh pendidikan di SD Muhammadiyah 2 Denpasar pada tahun 2002 sampai tahun 2008. Kemudian penulis melanjutkan ke SMPN 11 Denpasar pada tahun 2008 dan selesai pada tahun 2011. Pada tahun 2011 sampai tahun 2014 penulis menempuh pendidikan di SMAN 5 Denpasar. Pada tahun 2014 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Strata-1 Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang, Jawa Timur, melalui jalur SNMPTN.

Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah menjadi asisten praktikum mata kuliah Kewirausahaan pada tahun 2017. Penulis juga pernah aktif dalam kepanitiaan yang dibentuk oleh PERMASETA yakni PLA I 2015, Magang Kerja 2015 dan ANE 2016.





## DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN .....	i
SUMMARY .....	iii
KATA PENGANTAR .....	v
RIWAYAT HIDUP .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR SKEMA .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
 I. PENDAHULUAN .....	 1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Batasan Masalah .....	5
1.4. Tujuan Penelitian .....	6
1.5. Kegunaan Penelitian .....	6
 II. TINJAUAN PUSTAKA .....	 7
2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Teori dan Konsep .....	9
2.2.1. Biaya Produksi dan Non Produksi .....	9
2.2.2. Konsep Biaya Standar .....	12
2.2.3. Metode <i>Target Costing</i> .....	14
2.2.4. Perbedaan <i>Standard Costing</i> dan <i>Target Costing</i> .....	19
2.2.5. Konsep <i>Value Engineering</i> atau Rekayasa Nilai .....	20
 III. KERANGKA KONSEP PENELITIAN .....	 22
3.1. Kerangka Pemikiran .....	22
3.2. Hipotesis .....	25
3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	25
 IV. METODE PENELITIAN .....	 31
4.1. Pendekatan Penelitian .....	31
4.2. Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian .....	31
4.3. Teknik Penentuan Responden .....	31
4.4. Teknik Pengumpulan Data .....	32
4.5. Teknik Analisis Data .....	33
 V. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	 37
5.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	37

5.1.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan .....	37
5.1.2. Lokasi Perusahaan .....	38
5.1.3. Visi dan Misi Perusahaan.....	38
5.1.4. Struktur Organisasi .....	39
5.1.5. Tenaga Kerja dan Standar Operasional Perusahaan .....	41
5.1.6. Macam-Macam Produk CV. Cita Mandiri.....	42
5.1.7. Proses Pembuatan Keripik Belut Daun Singkong .....	44
5.2. Perbandingan Sistem Pemasaran Berbasis <i>Offline</i> dan <i>Online</i> di CV Cita Mandiri .....	47
5.3. Analisis Biaya Standar .....	53
5.3.1. Total Produksi, Volume Penjualan, dan Harga Jual .....	53
5.3.2. Biaya Bahan Baku.....	56
5.3.3. Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	59
5.3.4. Biaya <i>Overhead</i> Pabrik .....	60
5.3.5. Biaya Non Produksi .....	63
5.3.6. Perhitungan Total Biaya Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017 .....	67
5.3.7. Perhitungan Laba Rugi .....	69
5.4. Analisis <i>Target Costing</i> .....	72
5.6. Perbandingan Metode <i>Standard costing</i> dan <i>Target Costing</i> pada Keripik Belut Daun Singkong .....	83
VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....	85
6.1. Kesimpulan .....	85
6.2. Saran .....	85
DAFTAR PUSTAKA .....	87
LAMPIRAN.....	89

## DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.	Pengelompokkan Perilaku Biaya .....	11
2.	Perbedaan Antara <i>Standard Costing</i> dan <i>Target Costing</i> .....	19
3.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	26
4.	Standar Seragam Karyawan CV Cita Mandiri.....	42
5.	Macam-Macam Produk CV. Cita Mandiri.....	43
6.	Persentase Penggunaan Media Pemasaran <i>Online</i> .....	51
7.	Persentase Pembelian dan Kecepatan Proses Pengiriman Produk <i>Online</i> .....	51
8.	Total Produksi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2015 – 2017...	54
9.	Total Produksi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	54
10.	Volume Penjualan Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	55
11.	Total Biaya Bahan Baku Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	58
12.	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	60
13.	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017 .....	61
14.	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017..	62
15.	Biaya Non Produksi Keripik Belut Daun Singkong Pada Tahun 2017.....	64
16.	Perhitungan Total Biaya Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	67
17.	Total Biaya Perkemasan Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	68
18.	Perhitungan Laba Rugi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	69



19.	Perhitungan Margin Laba Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	70
20.	Target Laba yang diharapkan pada Keripik Belut Daun Singkong ...	73
21.	Target Biaya Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.....	73
22.	Total Biaya yang Efisien Produk Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017 .....	74
23.	Efisiensi Biaya Produksi dan Non Produksi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017 .....	78
24.	Perbandingan Hasil Analisis Biaya Keripik Belut Daun Singkong Perkemasan .....	83



**DAFTAR SKEMA**

Nomor	Teks	Halaman
1.	Ilustrasi <i>Target Costing</i> .....	15
2.	Kerangka Pemikiran Efisiensi Biaya pada Produk Keripik Belut Daun Singkong di CV Cita Mandiri .....	24
3.	Struktur Organisasi CV. Cita Mandiri .....	39
4.	Proses Pembuatan Keripik Belut Daun Singkong .....	46



## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1.	Persentase Sistem Pemasaran oleh CV Cita Mandiri .....	49



## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Teks	Halaman
1.	Biaya Bahan Baku Langsung pada Tahun 2017 .....	89
2.	Biaya Tenaga Kerja dalam Satu Kali Proses Produksi .....	89
3.	Total Biaya Tenaga Kerja dalam Satu Tahun 2017 .....	89
4.	Total Biaya Tenaga Kerja dengan Perhitungan HOK Tahun 2017 ..	90
5.	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel (Kemasan) .....	91
6.	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap (Pemeliharaan Alat).....	92
7.	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap (Penyusutan Peralatan Produksi).....	92
8.	Biaya Non Produksi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017 .....	93
9.	Total Biaya Produksi dan Non Produksi Tahun 2017 .....	93
10.	Biaya Sebelum Rekayasa Nilai .....	93
11.	Biaya Setelah Rekayasa Nilai .....	93
12.	Efisiensi Biaya Sebelum dan Setelah Rekayasa Nilai .....	94
13.	Biaya Keseluruhan Sebelum dan Setelah Rekayasa Nilai .....	94
14.	Biaya Perkemasan Sebelum dan Setelah Rekayasa Nilai .....	95
15.	Persentase Margin Laba Setelah Rekayasa Nilai .....	98
16.	Asumsi Setelah Berkerjasama dengan <i>Go-food</i> , <i>Shopee</i> dan Tokopedia dengan Penerapan Rekayasa Nilai .....	99
17.	Dokumentasi .....	100

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Pertumbuhan industri makanan di wilayah Jawa Timur selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya, sehingga memicu adanya persaingan bisnis yang semakin ketat. Hal tersebut didukung oleh data dari Badan Pusat Statistika (2018) yang menjelaskan bahwa jumlah industri makanan khususnya perusahaan besar dan sedang pada tahun 2012 adalah sebanyak 1.689 perusahaan. Kemudian pada tahun 2013 hingga tahun 2015 terjadi peningkatan yang signifikan dengan jumlah masing-masing sebesar 1.724 perusahaan pada tahun 2013, 1.801 perusahaan pada tahun 2014 dan 1.843 perusahaan pada tahun 2015. Pertumbuhan industri makanan tersebut juga dialami oleh perusahaan kecil atau biasa dikenal dengan istilah Usaha Kecil dan Menengah (UKM). UKM menjadi salah satu sektor usaha yang cukup banyak dikembangkan oleh para pelaku bisnis, karena memiliki potensi perkembangan yang cukup tinggi khususnya pada kawasan yang menjadi pusat pariwisata.

Kota Batu menjadi salah satu kota di Jawa Timur yang menarik dan berpotensi dalam pengembangan UKM. Menurut Hapsari *et al.* (2014), Kota Batu menjadi kota yang memiliki perkembangan sektor pariwisata yang pesat dan hal tersebut diimbangi pula dengan tumbuhnya pelaku usaha mikro. Terdapat kurang lebih 300 UKM baru tumbuh di Kota Batu setiap tahunnya. Namun dengan jumlah pertumbuhannya yang cukup signifikan, sektor UKM di Kota Batu masih belum diimbangi dengan penataan manajemen dan sistem pemasaran yang baik, sehingga sekitar 14.000 UKM yang berada di Kota Batu belum mampu bersaing secara maksimal dengan pasar yang berada di luar Kota Batu.

Mengatasi hal tersebut, setiap perusahaan dituntut untuk memiliki strategi yang tepat sehingga dapat bertahan dalam dunia bisnis dan mampu bersaing dengan para kompetitornya. Salah satu strategi yang harus dipikirkan secara cermat ialah terkait penetapan harga jual dari produk yang dihasilkan. Harga jual yang ditetapkan oleh perusahaan sedapat mungkin sama atau bahkan lebih rendah dari harga jual yang ditetapkan oleh pesaing sehingga dapat menarik minat beli konsumen. Berdasarkan pada hal tersebut maka diperlukan suatu perencanaan dan perhitungan biaya yang tepat dalam memproduksi suatu produk sehingga harga



jual yang ditetapkan sesuai dengan keinginan konsumen dan target laba yang diharapkan perusahaan dapat tercapai.

Perencanaan dan perhitungan biaya dilakukan dengan tujuan untuk mengefisiensikan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dengan memperhatikan dari sisi biaya produksi maupun non produksi. Biaya produksi terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead* pabrik, sedangkan pada biaya non produksi terdiri atas biaya administrasi dan biaya pemasaran. Biaya pemasaran menjadi salah satu komponen biaya yang cukup penting untuk diperhitungkan oleh pihak perusahaan karena berkaitan dengan kegiatan pendistribusian produk dan periklanan, sehingga produk dapat lebih dikenal luas oleh masyarakat. Pada era modern saat ini, sistem pemasaran telah mengalami perkembangan yang semakin canggih yakni dengan adanya sistem pemasaran berbasis *online* atau yang dikenal pula dengan istilah *e-commerce*.

Saat ini *e-commerce* menjadi salah satu fenomena yang akrab dengan kegiatan bisnis. Hal tersebut dikarenakan terdapat beberapa manfaat yang diperoleh perusahaan dari penggunaan *e-commerce* antara lain mampu memperluas pangsa pasar, mengurangi biaya dan dapat melayani sesuai permintaan konsumen. Manfaat lain yang diperoleh adalah perusahaan secara otomatis dapat meningkatkan keuntungan dan menekan biaya operasional khususnya operasional penjualan dan belanja (Prabandari dan Azzuhri, 2011). Namun, pada kenyataannya masih banyak perusahaan yang belum memanfaatkan secara maksimal indikasi keunggulan *e-commerce* tersebut. Hal inilah yang menjadi salah satu faktor yang menyebabkan perusahaan belum mampu mencapai target laba yang diinginkan karena masih tingginya biaya pemasaran yang harus ditanggung oleh perusahaan. Berdasarkan pada hal tersebut, maka setiap perusahaan perlu memperhatikan metode perhitungan biaya yang digunakan untuk mampu mencapai target laba yang diinginkan.

Metode perhitungan biaya untuk penentuan harga jual produk yang seringkali digunakan oleh setiap perusahaan ialah metode *standard costing*. Penetapan harga jual produk dengan metode *standard costing* saat ini tidak lagi dapat mencapai target laba yang diinginkan perusahaan. Hal ini dikarenakan dalam penerapan metode *standard costing*, harga jual suatu produk ditentukan berdasarkan pada

hasil akumulasi antara biaya yang dikeluarkan perusahaan dengan laba yang diinginkan. Apabila biaya tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan, maka hal ini akan berpengaruh terhadap harga jual produk yang semakin tinggi dan pada akhirnya akan berpengaruh pula terhadap volume penjualan produk. Melihat kondisi tersebut, maka diperlukan suatu metode perhitungan biaya yang tepat sehingga ditengah kondisi persaingan bisnis yang terjadi, perusahaan tetap mampu memperoleh laba yang diinginkan dengan harga jual produk yang kompetitif.

Metode *target costing* dapat diterapkan oleh perusahaan sebagai salah satu metode untuk dapat mencapai laba yang diinginkan dengan melakukan efisiensi biaya. Menurut Blocher *et al*, (2012) *target costing* merupakan suatu metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menentukan biaya yang diperbolehkan bagi produk atau jasa, berdasarkan harga yang kompetitif sehingga perusahaan memperoleh laba yang diinginkan. Penerapan *target costing* efektif dilakukan pada tahap perencanaan dan pengembangan produk serta sesuai diterapkan pada perusahaan yang mengalami kesulitan dalam menaikkan harga jual namun dituntut untuk dapat memperoleh laba yang optimal.

Penelitian terkait perhitungan biaya dengan metode *standard costing* dan *target costing* telah dilakukan sebelumnya oleh beberapa peneliti seperti Oktaviani, (2015); Nurjannah, (2016); dan Rachmawati, (2016) di lokasi penelitian yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan metode *standard costing* yang selama ini diterapkan masih belum mampu menghasilkan laba sesuai dengan yang ditargetkan karena masih tingginya biaya yang ditanggung perusahaan. Melalui penerapan metode *target costing*, diperoleh hasil bahwa biaya produksi dan non produksi yang dikeluarkan perusahaan menjadi lebih rendah sehingga laba yang diperoleh perusahaan menjadi lebih tinggi, tanpa harus menaikkan harga jual dari produk yang dihasilkan.

Berdasarkan pada uraian diatas, maka penelitian terkait penerapan metode *target costing* pada suatu unit usaha atau perusahaan penting untuk dilakukan. Hal tersebut dikarenakan masih banyaknya perusahaan yang belum mampu mencapai target laba sesuai yang diinginkan. Melalui penelitian ini, penerapan metode *target costing* diharapkan dapat memberikan suatu alternatif dalam pengambilan keputusan dan strategi bagi perusahaan untuk dapat menekan biaya. Hal tersebut

bertujuan agar target laba yang diinginkan dapat tercapai sehingga dapat dimanfaatkan oleh perusahaan sebagai modal untuk mengembangkan usaha yang dimilikinya, dengan tetap memberikan nilai tambah yang optimal terhadap produk yang dihasilkan.

## 1.2. Rumusan Masalah

Banyaknya pelaku usaha yang bergerak dalam bidang industri makanan mengakibatkan tingkat penawaran yang berlaku di pasar menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat permintaan dari konsumen. Produk yang dihasilkan pun memiliki karakteristik dan kualitas yang relatif serupa, sehingga harga jual yang ditetapkan oleh setiap perusahaan akan berpengaruh langsung terhadap keputusan konsumen untuk melakukan pembelian. Salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri makanan dan memiliki beberapa pesaing ialah CV Cita Mandiri.

Produk keripik belut daun singkong merupakan salah satu jenis produk yang dihasilkan oleh CV Cita Mandiri dan memiliki pesaing sejenis dengan merek dagang yang berbeda sebut saja seperti keripik daun singkong, keripik ulir daun singkong, keripik belut nabati, dan lain sebagainya. Banyaknya pesaing yang ada menyebabkan perusahaan tidak dapat dengan mudahnya menaikkan harga jual dari produk yang dihasilkannya untuk mencapai target laba yang diinginkan. Apabila perusahaan memaksakan untuk tetap menentukan harga jual diatas harga jual produk pesaing, maka peluang menurunnya jumlah konsumen akan semakin besar. Disisi lain, biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan untuk memproduksi dan memasarkan produk miliknya selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Selain hal tersebut, dampak lain yang dirasakan oleh perusahaan dari semakin banyaknya jumlah pesaing yang ada ialah terjadinya jumlah permintaan produk yang berfluktuatif.

Mengatasi semakin tingginya jumlah pesaing yang ada, CV Cita Mandiri saat ini mulai mengembangkan sistem pemasaran yang dilakukannya dengan mengimbangi antara pemasaran berbasis *offline* dan *online*. Penggunaan kedua sistem pemasaran tersebut pada nyatanya masih belum mampu membantu perusahaan untuk mencapai target laba yang diinginkan karena penerapannya yang masih belum optimal. Perusahaan dalam hal ini perlu melakukan upaya

lainnya sehingga dapat mencapai target laba yang diinginkan, yaitu dengan melakukan analisis biaya.

Metode *target costing* dapat diterapkan oleh perusahaan sebagai salah satu cara yang tepat untuk melakukan analisis biaya sehingga dapat mengoptimalkan laba yang diperoleh dengan menekan komponen biaya yang masih belum efisien dalam memproduksi suatu produk. Namun, dalam hal ini CV Cita Mandiri belum menerapkan metode *target costing* dikarenakan masih menggunakan metode *standard costing* untuk menghitung biaya dan memperoleh laba yang ditargetkan. Implementasi metode *standard costing* pada dasarnya masih memiliki beberapa kelemahan. Mulyadi (2009) menjelaskan bahwa biaya standar memiliki kelemahan yakni dalam jangka waktu yang pendek, seringkali standar menjadi kaku atau tidak fleksibel. Perubahan dalam keadaan produksi selalu terjadi, akan tetapi perbaikan standar jarang dilakukan. Apabila standar sering dilakukan perbaikan, maka akan menyebabkan kurang efektifnya standar tersebut sebagai alat pengukur pelaksana, tetapi jika perbaikan standar tidak dilakukan padahal telah terjadi perubahan yang berarti pada saat produksi maka akan terjadi pengukuran pelaksanaan yang tidak tepat dan tidak realistis. Berdasarkan pada uraian tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perbandingan dari sistem pemasaran berbasis *offline* dan *online* yang diterapkan di lokasi penelitian?
2. Bagaimana perbandingan dari hasil perhitungan biaya dan laba dengan penerapan metode *standard costing* dan *target costing* di lokasi penelitian?

### 1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini menggunakan batasan masalah dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan tidak melebar dan menyimpang dari topik yang telah ditentukan. Batasan masalah pada penelitian ini adalah analisis efisiensi biaya dengan penerapan metode *target costing* hanya berfokus pada produk keripik belut daun singkong dari 40 jenis produk yang dimiliki perusahaan. Pemilihan jenis produk tersebut dikarenakan keripik belut daun singkong merupakan salah satu produk yang dihasilkan langsung oleh perusahaan dan banyak diminati oleh konsumen

karena memiliki nama yang unik. Data yang digunakan pada penelitian ini terdiri atas data total produksi, volume penjualan, biaya produksi dan non produksi selama kurun waktu satu tahun terakhir yakni pada Bulan Januari – Desember 2017. Penulis hanya menggunakan data pada tahun 2017, dikarenakan volume penjualan produk keripik belut daun singkong pada tahun tersebut paling tinggi dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, namun perusahaan belum mampu mencapai target laba yang diinginkan.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan perbandingan dari sistem pemasaran berbasis *offline* dan *online* yang diterapkan di lokasi penelitian.
2. Menganalisis perbandingan dari hasil perhitungan biaya dan laba dengan penerapan metode *standard costing* dan *target costing* di lokasi penelitian.

#### **1.5. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diperoleh melalui penelitian ini antara lain adalah:

1. Sebagai salah satu bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam membuat strategi dan mengambil keputusan terkait metode perhitungan biaya yang tepat diterapkan untuk dapat mencapai target laba yang diinginkan.
2. Sebagai media untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh di bangku perkuliahan, serta melatih mahasiswa untuk dapat menemukan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh suatu perusahaan khususnya dalam bidang penerapan manajemen biaya.
3. Sebagai sumber informasi atau referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian terkait penerapan metode *target costing* pada suatu perusahaan.



## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Pada suatu penelitian, diperlukan suatu kajian dari penelitian terdahulu yang berguna sebagai pedoman, referensi serta bahan pembanding antara penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan penelitian saat ini. Tinjauan penelitian terdahulu bermanfaat dalam memberikan wawasan dan pengetahuan terkait alur proses yang perlu dan harus dilakukan dalam sebuah penelitian, sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat lebih berkembang dari yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian terkait penerapan metode *standard costing* dan *target costing* pada suatu unit usaha, telah dilakukan sebelumnya oleh beberapa peneliti antara lain ialah Oktaviani (2015), Nurjannah (2016), Rachmawati (2016), Arifin *et al.* (2016) dan Anugerah *et al.* (2017).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Oktaviani (2015), Nurjannah (2016) dan Rachmawati (2016) dapat diketahui bahwa peneliti menggunakan metode *standard costing* sebagai salah satu metode dalam menghitung biaya produksi, non produksi serta laba yang diperoleh perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa perhitungan metode *standard costing* masih belum mampu mengefisiensikan biaya yang dikeluarkan sehingga laba yang ditargetkan oleh perusahaan belum tercapai. Oktaviani (2015) menjelaskan bahwa pada lokasi penelitiannya, penerapan *standard costing* belum mampu memberikan target profit yang diinginkan perusahaan yakni sebesar 30% dan hanya mampu menghasilkan profit sebesar 23,63% pada tahun 2013 dan 27,88% pada tahun 2014. Hasil penelitian Nurjannah (2016), menunjukkan bahwa biaya produksi yang selama ini digunakan belum efisien, karena target profit sebesar 20% masih belum mampu diperoleh perusahaan dan hanya terpenuhi 16,2% melalui penerapan *standard costing*. Hal tersebut didukung pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati (2016) yang menunjukkan bahwa penerapan metode *standard costing* pada lokasi penelitiannya menghasilkan total biaya yang cukup tinggi.

Oktaviani (2015), Nurjannah (2016), Rachmawati (2016), Arifin *et al.* (2016) dan Anugerah *et al.* (2017) melakukan penelitian terkait efisiensi biaya dengan

penerapan metode *target costing* di berbagai lokasi penelitian yang berbeda. Tujuan dari penelitian yang dilakukan dengan penerapan metode *target costing* ialah untuk meminimumkan biaya produksi sehingga keuntungan yang diperoleh perusahaan sesuai dengan yang diharapkan. Hasil penelitian yang diperoleh dari kelima penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan *target costing* mampu menekan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan sehingga tercapainya target profit yang diharapkan.

Beberapa contoh dari kelima penelitian tersebut ialah penelitian yang dilakukan oleh Arifin *et al.* (2016) yang menunjukkan bahwa melalui penerapan metode *target costing*, biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan dapat ditekan hingga menjadi Rp 299.064.000. Selain dapat menekan dari sisi biaya produksi, penerapan metode *target costing* mampu meningkatkan laba kotor yang diperoleh oleh perusahaan, dari yang pada awalnya hanya sebesar Rp 218.208.000 dapat meningkat menjadi Rp 221.736.000. Hal tersebut didukung pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anugerah *et al.* (2017) yang menunjukkan bahwa penerapan *target costing* mampu menekan biaya produksi yang dikeluarkan yakni sebesar 5% hingga 10%. Laba yang diperoleh oleh perusahaan pun juga mengalami peningkatan dari hasil penggunaan metode *target costing*, dimana laba yang didapatkan sebelumnya adalah 15%-21% dari satu unit produk, namun setelah menerapkan metode *target costing* laba yang diinginkan dapat tercapai yaitu sebesar 25%.

Selain melakukan perhitungan biaya dan laba perusahaan dengan metode *standard costing* dan *target costing*, pada penelitian Oktaviani (2015), Nurjannah (2016) dan Rachmawati (2016), dilakukan pula analisis deskriptif komparatif yang bertujuan untuk membandingkan hasil perhitungan menggunakan *standard costing* dan *target costing* sehingga dapat digunakan sebagai acuan dalam menentukan metode yang lebih efisien untuk diterapkan perusahaan. Hasil yang diperoleh dari analisis deskriptif tersebut menunjukkan bahwa melalui penerapan metode *target costing* diperoleh hasil perhitungan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan metode *standard costing*. Penerapan *target costing* terbukti mampu mencapai target profit yang perusahaan inginkan melalui proses rekayasa nilai tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan.

Berdasarkan pada uraian diatas, terdapat persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan. Persamaan tersebut terletak pada metode analisis data yang sama-sama menggunakan metode *target costing* sebagai suatu metode dalam mengefisiensikan biaya yang dikeluarkan perusahaan sehingga keuntungan yang telah ditargetkan dapat tercapai. Selain adanya persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan, terdapat pula beberapa perbedaan yang dapat dilihat dari segi lokasi penelitian dan objek yang menjadi fokus penelitian. Pada penelitian sebelumnya, yang menjadi lokasi penelitian ialah CV. Iswara Sentosa, Agroindustri Brem Taman Sari, Agroindustri Pandansari, Mandala Bakery, dan Produsen Sumber Madu, sedangkan pada penelitian ini lokasi yang terpilih ialah CV Cita Mandiri dengan objek penelitian yang digunakan yaitu keripik belut daun singkong. Perbedaan lainnya juga terlihat dari sistem perhitungan biaya non produksi yang dikeluarkan perusahaan dengan mempertimbangkan sistem pemasaran berbasis *offline* maupun *online*.

## **2.2. Teori dan Konsep**

### **2.2.1. Biaya Produksi dan Non Produksi**

Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dengan satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Biaya ini belum habis masa pakainya dan digolongkan sebagai aktiva yang dimasukkan kedalam neraca (Bustami dan Nurlela, 2013). Jenis dan struktur biaya dalam perusahaan manufaktur memiliki perbedaan dengan perusahaan jasa dan dagang. Perusahaan manufaktur dapat diartikan sebagai perusahaan yang membeli bahan baku, mengolah bahan baku tersebut hingga menjadi produk jadi yang siap dipasarkan. Menurut Rudianto (2013), biaya pada perusahaan manufaktur dapat dikelompokkan menjadi beberapa kelompok menurut spesifikasi kegunaannya, yaitu:

1. Biaya bahan baku merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan suatu produk jadi tertentu.
2. Biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membayar tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi.

3. Biaya *overhead* merupakan biaya-biaya selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung namun dibutuhkan dalam proses produksi. Biaya yang termasuk kedalam jenis biaya *overhead* pabrik antara lain yaitu:
  - a. Biaya bahan penolong (bahan tidak langsung) merupakan bahan tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk tertentu.
  - b. Biaya tenaga kerja penolong (tenaga kerja tidak langsung) merupakan tenaga kerja yang tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi namun dibutuhkan dalam proses menghasilkan suatu barang.
  - c. Biaya Pabrikase Lain merupakan biaya tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk namun tidak tergolong dalam biaya bahan penolong dan biaya tenaga kerja penolong. Contohnya adalah biaya listrik dan air pabrik, biaya telepon pabrik, biaya penyusutan bangunan pabrik, biaya penyusutan mesin, dan lain sebagainya.
4. Biaya pemasaran merupakan biaya yang digunakan untuk menampung keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan ketika melakukan proses distribusi barang dagangannya hingga sampai ke tangan pelanggan. Contohnya adalah biaya iklan, biaya pengiriman, gaji karyawan pemasaran, komisi wiraniaga, dan lain sebagainya.
5. Biaya Administrasi dan Umum merupakan biaya yang digunakan untuk menampung keseluruhan biaya operasi kantor.

Pada perusahaan manufaktur, biaya-biaya tersebut tidak digabungkan menjadi satu jenis kelompok biaya, melainkan kelima jenis biaya tersebut dikelompokkan kembali menjadi dua kelompok besar biaya. Pengelompokan tersebut berguna untuk memilah dengan jelas biaya-biaya yang terakumulasi dalam membentuk suatu produk dan biaya-biaya yang berkaitan dengan aktivitas operasi. Adapun pengelompokan biaya tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. Biaya produksi
  - a. Biaya bahan baku langsung
  - b. Biaya tenaga kerja langsung
  - c. Biaya *overhead*

Gabungan dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik membentuk biaya produksi. Hal tersebut menunjukkan

bahwa biaya produksi merupakan keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan sejumlah produk yang siap dijual.

## 2. Biaya Operasi

- a. Biaya pemasaran
- b. Biaya administrasi dan umum

Biaya operasi atau bisa disebut juga dengan biaya komersial atau biaya non produksi didapatkan dari hasil penjumlahan antara biaya pemasaran dan biaya administrasi. Biaya non produksi merupakan komponen biaya perusahaan diluar biaya produksi. Biaya ini dikeluarkan oleh perusahaan untuk memasarkan produk perusahaan hingga sampai ke tangan konsumen beserta keseluruhan biaya yang berkaitan dengan proses administratif yang dilakukan perusahaan.

Menurut Rudianto (2013), berdasarkan perilakunya dalam bereaksi terhadap perubahan volume produksi suatu produk tertentu dalam perusahaan, pengelompokan perilaku biaya perusahaan manufaktur dapat dikelompokkan seperti Tabel 1.

Tabel 1. Pengelompokan Perilaku Biaya

Jenis Biaya	Perilaku Biaya	
<b>Biaya Produksi:</b>		
Biaya Bahan Baku Langsung	Variabel	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Variabel	
Biaya <i>Overhead</i>	Variabel	Tetap
<b>Biaya Operasi:</b>		
Biaya Pemasaran	Variabel	Tetap
Biaya Administrasi dan Umum		Tetap

Sumber: Rudianto, 2013

Biaya bahan baku adalah bahan dasar dari suatu produk, sehingga kuantitas bahan baku yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk selalu sebanding dengan kuantitas produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, biaya bahan baku tergolong dalam biaya variabel karena selalu berfluktuatif sejalan dengan perubahan volume produksi.

Tenaga kerja langsung merupakan orang yang secara langsung terlibat dalam proses produksi produk dalam suatu perusahaan. Jika tenaga kerja semacam ini dibayar berdasarkan pada kuantitas produk atau waktu seperti berdasarkan jumlah produk yang dihasilkan atau berdasarkan jam kerja atau hari kerja yang dijalankannya, maka biaya kerja tersebut dikelompokkan dalam jenis biaya



variabel. Namun, jika tenaga kerja langsung dibayarkan dengan gaji tetap, berapapun produk yang dihasilkannya atau berapapun tingkat produktivitasnya, maka biaya tenaga kerja ini akan dikelompokkan sebagai biaya tetap.

Biaya *overhead* pabrik merupakan biaya produksi yang tidak tergolong dalam biaya bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* pabrik terbagi atas dua jenis perilaku biaya yakni variabel dan tetap karena pada biaya ini tercakup biaya bahan penolong, tenaga kerja penolong dan biaya pabrikasi lainnya. Biaya bahan penolong dikelompokkan dalam jenis biaya variabel, hal tersebut dikarenakan jumlah bahan penolong yang digunakan biasanya akan berubah sesuai dengan jumlah produk yang dihasilkan. Tenaga kerja penolong dikelompokkan sebagai biaya tetap, hal tersebut dikarenakan jumlah tenaga kerja penolong yang dibutuhkan suatu pabrik tidak selalu berubah sesuai dengan jumlah produk yang dihasilkan.

Pada biaya pabrikasi, sebagian biaya mengandung unsur biaya tetap dan sebagian lainnya mengandung unsur biaya variabel. Sebagai contoh, biaya penyusutan adalah jenis biaya yang tidak berfluktuasi walaupun terjadi perubahan volume produksi, sehingga biaya semacam ini dikelompokkan sebagai biaya tetap. Berbeda halnya dengan biaya listrik, yang tergolong dalam biaya variabel. Hal tersebut dikarenakan banyaknya daya listrik yang digunakan dipengaruhi langsung oleh volume produksi. Biaya pemasaran adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk proses distribusi produk mulai dari gudang hingga sampai ke tangan konsumen. Kelompok biaya pemasaran yang dapat dikelompokkan sebagai biaya variabel adalah komisi untuk wiraniaga, sedangkan kelompok biaya pemasaran lainnya merupakan jenis biaya tetap. Besarnya biaya administrasi dan umum yang dikeluarkan perusahaan tidak memiliki kaitan langsung dengan gejolak volume produksi sehingga biaya ini tergolong dalam jenis biaya tetap.

### 2.2.2. Konsep Biaya Standar

Pengertian terkait biaya standar telah banyak dijelaskan sebelumnya oleh para ahli dengan definisi yang berbeda-beda, antara lain yaitu:

1. Menurut Blocher *et al* (2012), biaya standar ialah dasar dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian yang meliputi pembuatan anggaran, pengawasan dan pengendalian operasi serta evaluasi kinerja.

2. Menurut Carter (2009), biaya standar adalah biaya yang telah ditentukan sebelumnya untuk menghasilkan satu unit atau sejumlah produk tertentu dalam kondisi operasi sekarang atau yang diantisipasi.
3. Menurut Mulyadi (2009), definisi biaya standar ialah biaya yang telah ditentukan dimuka, yang merupakan jumlah biaya yang semestinya dikeluarkan untuk memproduksi satu satuan produk serta untuk membiayai kegiatan tertentu, dibawah asumsi kondisi ekonomi, efisiensi, dan faktor-faktor tertentu.
4. Menurut Witjaksono (2013), biaya standar merupakan patok duga (*benchmark*) yang secara efektif dan efisien ditetapkan dimuka (*predetermined*) untuk biaya-biaya yang seharusnya dikonsumsi oleh suatu produk.

Berdasarkan uraian terkait definisi biaya standar menurut para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa biaya standar merupakan biaya-biaya yang terlebih dahulu ditentukan untuk memproduksi suatu produk dan menjadi pedoman dalam pengeluaran biaya yang sesungguhnya. Selama beberapa dekade, sistem biaya standar mendominasi berbagai praktek pengendalian, terutama di lingkungan industri manufaktur. Hal tersebut dikarenakan sistem biaya standar mampu memberikan beberapa keuntungan, seperti yang dikemukakan oleh Witjaksono (2013) yaitu:

1. Biaya standar dapat dijadikan sebagai pijakan untuk perbandingan biaya sehingga memungkinkan dilakukannya patok duga.
2. Perhitungan biaya standar diikuti dengan analisis varian sehingga dapat diterapkannya *Management By Exception*
3. Varian dapat dijadikan alat untuk penilaian kinerja
4. Motivasi bagi karyawan, karena varian digunakan sebagai salah satu indikator dalam penilaian kinerja
5. Penggunaan standar dalam penentuan harga produk menyebabkan biaya produk menjadi lebih stabil jika dibandingkan dengan penggunaan biaya aktual
6. Sistem biaya standar lebih murah dibandingkan dengan sistem biaya normal.

Selain memiliki beberapa manfaat dan keuntungan, sistem biaya standar juga memiliki beberapa kekurangan sesuai dengan yang telah dikemukakan oleh Witjaksono (2013), antara lain yaitu:

1. Terlalu menekankan kepada hal negatif yang berdampak pada moral
2. Laporan biaya standar yang tidak tepat waktu
3. Insentif pembentukan pembiayaan
4. Varian laba favorable dapat saja salah diinterpretasikan
5. *Continuous improvement* mungkin lebih penting dari mencapai standar
6. Penekanan pada standar mungkin mengabaikan objektif yang penting

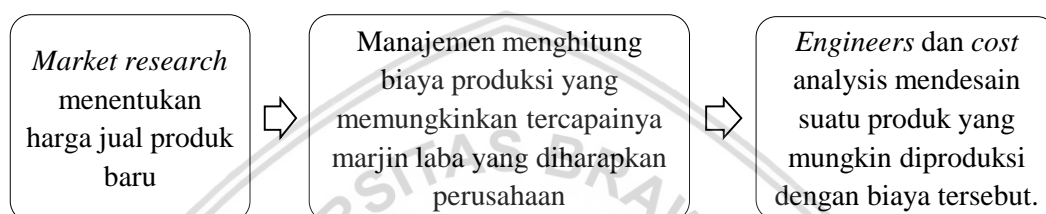
### 2.2.3. Metode *Target Costing*

#### 1. Pengertian *Target Costing*

Pengertian terkait *target costing* telah banyak dijelaskan sebelumnya oleh para ahli. *Target costing* sangat bermanfaat untuk mengefisienkan biaya sehingga dapat meningkatkan keuntungan yang diperoleh. Supriyono (2002), mengemukakan bahwa *target costing* merupakan suatu sistem yang berfungsi untuk mendukung proses pengurangan biaya pada tahap pengembangan dan perencanaan produk tertentu, perubahan modal secara penuh maupun perubahan modal secara teratur. Menurut Witjaksono (2013), *target costing* merupakan suatu sistem dimana penentuan harga pokok produk adalah sesuai dengan yang diinginkan sebagai dasar penetapan harga jual produk yang akan memperoleh laba yang diinginkan.

Menurut Rudianto (2013), *target costing* merupakan suatu metode yang digunakan untuk menentukan biaya produksi, dimana perusahaan menentukan terlebih dahulu biaya produksi yang semestinya dikeluarkan berdasarkan pada harga pasar kompetitif, sehingga laba yang diharapkan dapat diperoleh. Sharafoddin (2016) menjelaskan bahwa *target costing* adalah pendekatan untuk mencapai biaya produk ketika harga ditentukan berdasarkan kompetisi. *Target costing* merupakan proses yang sistematis dan terorganisir yang dimulai dari tahap perencanaan produk (desain produk) untuk mengurangi biaya utama suatu produk dan menghasilkan lebih banyak keuntungan.

Berdasarkan pada definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa *target costing* merupakan suatu metode yang dilakukan pada tahap perencanaan dan pendesainan produk, dengan tujuan untuk mengurangi biaya pada produk sehingga memungkinkan perusahaan untuk mencapai pangsa pasar dari target laba yang diharapkan. *Target costing* memiliki manfaat utama dalam penetapan harga pokok produk yang digunakan sebagai dasar dalam menetapkan harga jual produk sehingga target laba yang diharapkan perusahaan dapat tercapai. Ilustrasi singkat terkait proses *target costing* adalah sebagai berikut:



Skema 1. Ilustrasi *Target costing*  
Sumber: Witjaksono, 2013

## 2. Prinsip-Prinsip pada Metode *Target Costing*

Sharafoddin (2016) menjelaskan bahwa penerapan *target costing* dalam kondisi persaingan yang ketat adalah alat yang berguna dan efisien dalam mencapai tujuan. Terdapat 6 prinsip utama yang terdapat pada metode *target costing*, antara lain:

### a. Harga berbasis pasar

Sistem penetapan biaya target dilakukan dengan menetapkan biaya berdasarkan pada perkiraan harga produk di pasar dan menentukan keuntungan yang diharapkan serta mengurangi kedua nilai tersebut (biaya target dengan target laba). Untuk lebih sederhananya, dapat dikatakan bahwa biaya target memperkirakan kisaran biaya untuk mencapai keuntungan berdasarkan pada harga pasar. Persamaan yang digunakan untuk menghitung biaya target adalah sebagai berikut:

$$\text{Biaya Target} = \text{Harga Pasar} - \text{Target Laba}$$

### b. Berorientasi kepada Pelanggan

Mempertimbangkan kebutuhan pelanggan dan meningkatkan fungsi produk, meningkatkan kehandalan, mengurangi keterlambatan dalam menawarkan produk

ke pasar serta mempertimbangkan kondisi perusahaan dalam hal daya saing yang diperlukan. Harapan pelanggan terhadap kualitas, biaya dan waktu harus dipertimbangkan secara bersamaan dalam produk. Melalui hal tersebut, diharapkan dapat mencapai kepuasan pelanggan, pelanggan puas dengan harga yang telah mereka bayarkan dan pangsa pasar atau jumlah penjualan perusahaan dapat meningkat.

c. Konsentrasi Terhadap Proses Desain Produk

Sistem penetapan biaya target mempertimbangkan desain dan proses produk sebagai faktor utama dalam manajemen biaya. Pada biaya target, banyak waktu dihabiskan pada tahap perancangan dengan menghilangkan biaya yang mahal dan memakan waktu, mengurangi waktu ke pasar. Terdapat empat prinsip yang mempengaruhi pendekatan ini, meliputi:

- 1) Biaya harus dipantau dan dikontrol sebelum terjadi proses produksi
- 2) Pendekatan ini menyebabkan adanya partisipasi dari para insiyur untuk melakukan pemeriksaan biaya yang mempengaruhi produk dalam proses desain teknologi.
- 3) Mengarah pada partisipasi semua sektor khusus dalam penyelidikan desain.
- 4) Mendorong dan lebih memiliki rekayasa baik dalam produk dan proses dibandingkan proses desain tradisional.

d. Kerjasama antar sistem sektor khusus

Faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan penetapan biaya target adalah kerjasama antar sistem dari sektor-sektor khusus. Tim multitask, memfokuskan upaya kepada semua departemen terkait, memotivasi semua karyawan dalam proses produksi dan mengambil tanggung jawab penuh dari tahap awal perancangan untuk proses produksi utama hingga proses memasarkan produk ke pasar.

e. Berorientasi terhadap siklus hidup produk

Interval antara tahap perancangan untuk memasok produk baru ke pasar hingga tahap penghentian produksi akibat berkurangnya permintaan produk di pasar merupakan bentuk dari siklus hidup produk. Tujuan utama dari adanya penetapan biaya target adalah untuk menyelidiki semua biaya yang terkait dengan produk sepanjang siklus hidupnya.



f. Partisipasi dalam rantai nilai

Tujuan akhir dari setiap organisasi atau perusahaan adalah untuk menciptakan nilai bagi pelanggan. Sebuah organisasi akan menguntungkan jika nilai yang tercipta lebih besar daripada biaya produksi dan penyediaan layanan.

### 3. Karakteristik *Target Costing*

Supriyono (2002), menjelaskan bahwa *target costing* mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a. *Target costing* ditetapkan dalam tahap pengembangan dan perencanaan. Berbeda dengan sistem pengendalian biaya standar, yang diterapkan dalam tahap produksi.
- b. *Target costing* bukan merupakan metode manajemen untuk pengendalian biaya dalam pemikiran tradisional, tetapi salah satu tujuannya adalah mengurangi biaya.
- c. Pada proses penentuan *target costing*, banyak metode ilmu manajemen yang digunakan, sebab tujuan manajerial penentuan *target costing* meliputi teknik-teknik pengembangan dan perencanaan produk.
- d. Diperlukan kerja sama dari banyak departemen dalam melaksanakan *target costing*.
- e. *Target costing* lebih sesuai dalam produksi produk ganda kecil daripada perusahaan yang memproduksi beberapa produk besar.

Keberadaan *target costing* berpengaruh pada perencanaan produk, sehingga perhitungan *target costing* tidak hanya dalam lingkup internal perusahaan tetapi juga pada lingkup eksternal perusahaan

### 4. Langkah Mengimplementasikan *Target Costing*

Menurut Rudianto (2013), terdapat serangkaian fase yang harus dilalui untuk mengimplementasikan metode *target costing* yaitu:

- a. Menentukan Harga Jual yang Kompetitif

Terdapat beberapa yang harus dipertimbangkan oleh manajemen untuk menentukan harga produk, seperti harga produk pesaing, daya beli masyarakat, kondisi perekonomian secara umum, nilai tukar rupiah dan sebagainya. Faktor-faktor tersebut akan saling berintegrasi satu dengan lainnya dalam menentukan

volume permintaan. Disisi lain, volume penawaran produk sejenis secara keseluruhan akan berpengaruh terhadap mekanisme pasar tersebut. Pertemuan antara volume permintaan dan volume penawaran akan berpengaruh langsung terhadap harga jual produk.

b. Menentukan Laba Yang Diharapkan

Penentuan harga jual perunit produk dipengaruhi oleh beberapa hal terkait seperti pangsa pasar (market share) yang ingin diperoleh, tingkat pertumbuhan yang ingin dicapai perusahaan, volume penjualan yang direncanakan dan sebagainya. Unsur-unsur tersebut secara langsung akan berpengaruh terhadap laba perunit produk yang ingin dicapai oleh perusahaan.

c. Menetapkan Target Biaya

Perusahaan dapat menentukan tingkat biaya yang diharapkan untuk menghasilkan produk yang diinginkan berdasarkan pada harga jual yang telah ditentukan dikurangi dengan laba perunit produk yang diharapkan. Harga jual yang ditetapkan harus mewakili harga pasar supaya menjadi unsur penting dalam bersaing.

d. Melakukan Rekayasa Nilai

Rekayasa nilai mencakup upaya mengidentifikasi berbagai cara yang dapat digunakan untuk menurunkan biaya produksi. Rekayasa nilai digunakan dalam *target costing* untuk menurunkan biaya produk dengan cara menganalisis trade-off antara:

- 1) Jenis dan tingkat yang berbeda dalam fungsionalitas produk
- 2) Biaya produk total

f. Menggunakan kaizen costing dan pengendalian operasi

Kaizen berarti perbaikan secara terus menerus guna mencari cara yang lebih baik dalam proses pengerjaan sesuatu. Berkaitan dengan proses produksi, berarti upaya yang berkelanjutan untuk mencari metode yang lebih baik dalam proses produksi, sedangkan dalam kaitannya dengan perhitungan biaya merupakan upaya untuk terus mencari metode produksi yang dapat menurunkan biaya produksi suatu produk tertentu. Kaizen costing berarti metode perhitungan biaya dimana secara terus menerus berupaya mencari cara baru untuk menurunkan biaya dalam proses pembuatan produk dengan desain dan fungsionalitas yang ada.

Setiap fase dalam pengimplementasian metode *target costing* harus dilewati satu demi satu untuk mencapai rencana yang disusun. Perusahaan harus dapat menghasilkan produk pada biaya yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan tetap memperhatikan harga pasar sehingga produk perusahaan tetap kompetitif di pasar persaingan yang ketat.

#### 2.2.4. Perbedaan *Standard Costing* dan *Target Costing*

Terdapat perbedaan yang amat mendasar antara *standard costing* dan *target costing* meskipun keduanya memiliki kesamaan satu sama lain. *Standard costing* merupakan sistem perhitungan biaya yang membebankan objek biaya berdasarkan pada estimasi yang logis dan melalui tarif yang ditetapkan sesuai dengan biaya sesungguhnya. *Standard costing* dapat dibentuk hanya berdasarkan pada pihak internal perusahaan saja tanpa perlu campur tangan dari pihak eksternal, sedangkan dalam penentuan *target costing*, perusahaan perlu memperhatikan lingkungan internal maupun eksternal perusahaan. Perbedaan antara *standard costing* dan *target costing* dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Perbedaan antara *standard costing* dan *target costing*

No.	<i>Standard Costing</i>	<i>Target Costing</i>
1	Penetapannya dibentuk berdasarkan pada analisis internal dari proses manufaktur	Penetapannya dibentuk berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal perusahaan (pasar dan pesaing)
2	Penetapan standar mengacu kepada perekayasa ( <i>engineer</i> ). Biaya standar + <i>Mark Up</i> (laba) yang diinginkan = Harga jual	Penetapan standar mengacu pada pasar. Harga pasar yang kompetitif – <i>Mark Up</i> (laba) yang diinginkan = Biaya yang diperkenankan ( <i>allowable cost</i> )
3	Diterapkan saat tahap produksi	Diterapkan saat tahap pengembangan dan perencanaan produk.
4	Hanya menekankan pada penentuan dan pencapaian <i>standard cost</i>	Menekankan pada penentuan dan pencapaian target cost dan mendorong adanya pengurangan biaya.

Sumber: Atkinson, *et al* (2007)

*Target costing* berbeda dengan *standard costing* secara konseptual. Tujuan dari *standard costing* adalah meminimalkan perbedaan antara biaya yang dibebankan dengan biaya sesungguhnya pada tahap produksi, sedangkan pada *target costing* tujuan yang ingin dicapai adalah meminimalkan perbedaan biaya sesungguhnya dengan biaya yang dibebankan serta mempertimbangkan berbagai

sudut pasar yang terdiri atas konsumen dan pesaing guna mengendalikan biaya dan memenuhi laba yang diharapkan oleh perusahaan.

#### 2.2.5. Konsep *Value Engineering* atau Rekayasa Nilai

Rekayasa nilai menjadi salah satu tahapan dalam pengimplementasian metode *target costing*. Menurut Apriyanti (2010), rekayasa nilai dilaksanakan oleh suatu tim yang terdiri atas manajer pemasaran, desain produk, manajer pabrik, dan pengawas produksi yang didukung oleh seluruh staf perusahaan. Masing-masing anggota menyarankan perbaikan desain dan modifikasi proses yang dapat dilakukan untuk menekan biaya yang terjadi. Setelah itu, akuntan biaya akan mengestimasi penghematan biaya yang dapat dicapai sebagai hasil dari pelaksanaan *value engineering*.

Witjaksono (2013), menjelaskan bahwa analisis rekayasa nilai bertujuan untuk meningkatkan manfaat produk bagi pelanggan. Peningkatan biaya dapat terjadi saat proses pengubahan desain suatu bagian produk dilakukan karena membutuhkan tooling baru, namun yang terpenting ialah memastikan bahwa pelanggan memperoleh manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan biaya yang harus ditanggung.

Menurut Rudianto (2013) pengertian dari rekayasa nilai adalah segala upaya yang dianggap perlu untuk memodifikasi suatu produk yang dihasilkan oleh perusahaan dengan biaya yang lebih rendah, namun tetap disertai dengan pemberian nilai yang optimal pada pelanggan. Upaya perekayasaan nilai perlu dilakukan agar mampu menghasilkan *costumer value* yang tepat. *Target costing* menggunakan rekayasa nilai untuk menurunkan biaya melalui analisis konsumen, yang kemudian digunakan sebagai bahan untuk mengidentifikasi selera konsumen, karena terdapat berbagai hal yang dinilai penting oleh konsumen. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui keinginan konsumen terhadap suatu produk. Berdasarkan pada hal tersebut maka sangatlah penting mengenali karakteristik produk yang dihasilkan dengan baik, lalu mengklasifikasikan produk berdasarkan fungsionalitasnya sehingga manajemen dapat merekayasa nilai produknya dengan tepat

Rudianto (2013) menjelaskan bahwa secara umum produk yang dihasilkan perusahaan dapat diklasifikasikan berdasarkan fungsinya, antara lain:

1. Kelompok produk yang fungsinya relative mudah ditambah atau dikurangi  
Kelompok produk ini sering berubah model atau sering mengalami perubahan preferensi konsumen. Produk-produk dalam kelompok ini peran rekayasa nilai dibutuhkan melalui analisis fungsional. Manajemen perusahaan harus mengkaji fungsi produk dan biaya dari masing-masing fungsi produk sehingga dapat diseimbangkan antara keduanya. Idealnya, fungsi produk yang diharapkan konsumen tercapai dengan tetap mempertahankan biaya rendah. Proses *benchmarking* dengan mengikuti hal-hal positif yang pernah dijalankan oleh perusahaan-perusahaan sejenis perlu dilakukan.
2. Kelompok produk yang fungsionalitasnya relative stabil  
Kelompok produk ini relative jarang mengalami perubahan model karena selera konsumen yang tidak sering mengalami perubahan. Pada produk ini perusahaan harus merancang fungsionalitas produknya sebaik mungkin karena cenderung stabil. tim desain harus menempuh beberapa langkah yang relevan dengan karakteristik produk, yakni
  - a. Tim desain menyiapkan beberapa desain produk yang memiliki biaya rendah dan kompetitif, dimana setiap desain memiliki kualitas yang serupa tetapi menggunakan tampilan dan biaya yang berbeda.
  - b. Tim desain bekerja bersama dengan manajer biaya untuk menentukan desain terbaik dengan tidak melebihi *target costing* sekaligus memenuhi selera konsumen.



### III. KERANGKA KONSEP PENELITIAN

#### 3.1. Kerangka Pemikiran

CV Cita Mandiri merupakan salah satu UKM yang terletak di kawasan Kota Batu yang mengolah berbagai jenis buah dan sayur menjadi makanan ringan atau keripik. Salah satu produk yang dihasilkan oleh CV Cita Mandiri ialah produk keripik belut daun singkong. Keripik ini terbuat dari bahan baku utama berupa daun singkong, yang diproses dengan cara diglintir agar memiliki bentuk yang serupa dengan belut, sehingga diberi nama keripik belut daun singkong.

CV Cita Mandiri menetapkan harga jual produk keripik belut daun singkong berdasarkan pada harga yang kompetitif (harga pasar) dikarenakan semakin banyaknya pesaing yang bergerak dalam bidang industri olahan makanan ringan. Hal tersebut menyebabkan perusahaan tidak dapat dengan mudahnya menaikkan harga jual untuk memperoleh laba yang diharapkan. Apabila perusahaan memaksakan untuk tetap menaikkan harga jual diatas harga jual produk pesaing, maka berkurangnya jumlah konsumen sangat dimungkinkan untuk terjadi mengingat kualitas produk yang dihasilkan relatif serupa.

Salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk bersaing di dunia bisnis yang semakin ketat ini ialah dengan melakukan sistem pemasaran baik secara *offline* maupun *online*. Sistem pemasaran berbasis *online* dilakukan dengan memanfaatkan beberapa jenis media sosial seperti instagram, facebook, website dan whatsapp. Pemasaran *online* tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menekan biaya non produksi khususnya dalam hal pemasaran dan untuk menjangkau target pasar yang lebih luas. Namun pemasaran berbasis *online* yang dilakukan oleh perusahaan selama ini masih belum diterapkan secara optimal sehingga belum mampu membantu perusahaan untuk mencapai target laba yang diinginkan. Berdasarkan pada hal tersebut, maka perusahaan perlu melakukan perhitungan biaya yang tepat sehingga biaya yang harus ditanggung perusahaan sesuai dengan target laba yang diinginkan dan harga jual yang kompetitif.

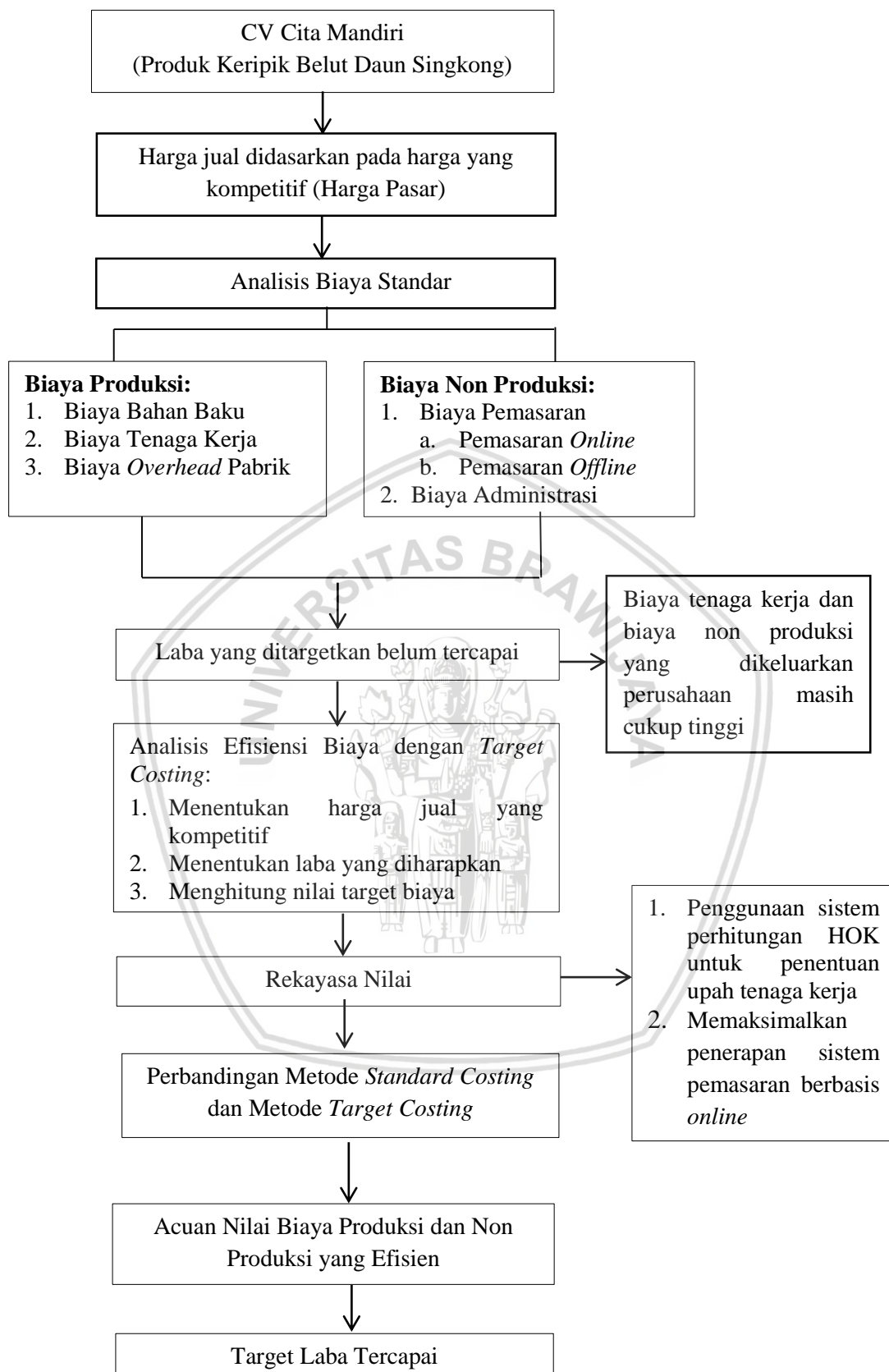
Selama ini, CV Cita Mandiri melakukan perhitungan biaya dengan menggunakan metode *standard costing*. Perhitungan biaya dengan menggunakan metode ini, masih belum mampu memberikan laba sesuai dengan target perusahaan, karena biaya yang harus dikeluarkan dalam memproduksi produk



keripik belut daun singkong masih tinggi. Belum tercapainya target laba perusahaan salah satunya disebabkan karena tingginya biaya tenaga kerja yang digunakan dalam setiap aktivitas produksi dari produk keripik belut daun singkong. Perusahaan membutuhkan jumlah tenaga kerja yang cukup banyak dikarenakan sebagian besar tahap produksi dikerjakan secara langsung dengan tenaga manusia tanpa bantuan teknologi canggih. Penggunaan tenaga manusia diyakini oleh pihak perusahaan lebih mampu menghasilkan produk yang berkualitas meskipun membutuhkan waktu produksi yang jauh lebih lama. Selain itu, perusahaan juga menanggung beberapa komponen biaya yang cukup tinggi seperti biaya non produksi khususnya untuk kegiatan pemasaran produk.

Berdasarkan pada kondisi tersebut, perhitungan biaya yang lebih tepat digunakan oleh perusahaan sebagai solusi untuk mencapai laba yang diinginkan ialah dengan penerapan metode *target costing*. Penerapan metode *target costing* dilakukan dengan tujuan untuk menurunkan total biaya yang ditanggung perusahaan, sehingga dapat meningkatkan laba tanpa harus menaikkan harga jual produk yang telah ditetapkan. Tahapan pelaksanaan *target costing* bermula dari adanya penentuan harga sesuai dengan riset pasar atau harga kompetitif, kemudian menentukan target laba yang ingin dicapai sehingga nantinya dapat dilakukan perhitungan nilai target biaya yang efisien untuk memproduksi produk keripik belut daun singkong.

Tahap selanjutnya yang dilakukan dalam penerapan metode *target costing* adalah melakukan analisis rekayasa nilai. Rekayasa nilai dilakukan sebagai upaya untuk menekan biaya yang dikeluarkan perusahaan tanpa mengurangi kualitas dari produk yang dihasilkan. Pada penelitian ini, alternatif dari tahap rekayasa nilai dapat dilakukan dengan menggunakan sistem perhitungan HOK dalam penentuan upah tenaga kerja sehingga upah yang diberikan sebanding dengan durasi jam kerja yang dilakukan dan dengan menekan biaya non produksi khususnya biaya pemasaran. Hasil dari perhitungan biaya menggunakan metode *standard costing* dan metode *target costing*, nantinya dapat dibandingkan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk memutuskan metode manakah yang paling tepat diterapkan untuk mengefisiensikan biaya dan meningkatkan laba perusahaan. Berikut ini adalah skema kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini.



Skema 2. Kerangka Pemikiran Efisiensi Biaya pada Produk Keripik Belut Daun Singkong di CV Cita Mandiri

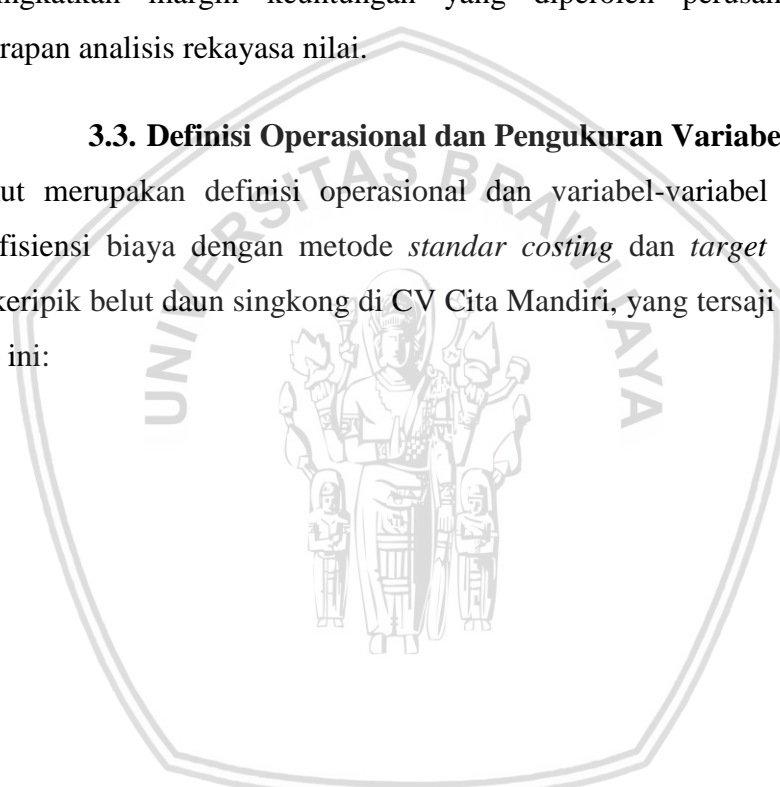
### 3.2. Hipotesis

Berdasarkan pada teori penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran penelitian, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Margin keuntungan yang diperoleh perusahaan dari pemasaran berbasis *online* lebih tinggi dibandingkan dengan pemasaran berbasis *offline*, namun masih belum mampu mencapai target penjualan yang diharapkan perusahaan.
2. Hasil perbandingan dari perhitungan biaya dengan metode *target costing* lebih efisien dibandingkan dengan metode *standard costing* dan mampu meningkatkan margin keuntungan yang diperoleh perusahaan melalui penerapan analisis rekayasa nilai.

### 3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Berikut merupakan definisi operasional dan variabel-variabel yang terkait dalam efisiensi biaya dengan metode *standar costing* dan *target costing* pada produk keripik belut daun singkong di CV Cita Mandiri, yang tersaji pada Tabel 3 dibawah ini:



Tabel 3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Konsep	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Pengukuran Variabel
<i>Standard Costing</i> Biaya standar + Laba = Harga Jual	Biaya Produksi	Biaya keseluruhan yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi.	Penjumlahan dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya <i>overhead</i> pabrik (Rp/Kemasan)
	Biaya Bahan Baku	Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk membeli bahan baku yang digunakan dalam kegiatan produksi.	Penjumlahan berbagai jenis biaya yang digunakan untuk membeli bahan baku yang dibutuhkan dalam rangka menghasilkan suatu produk (Rp/ Kemasan)
	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya yang dibebankan untuk penggunaan tenaga kerja yang secara langsung berhubungan dengan proses produksi barang jadi	Penjumlahan biaya tenaga kerja dalam rangka memproduksi suatu produk (Rp/Kemasan)
	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap	Biaya yang bersifat konstan dan tidak terpengaruh oleh adanya perubahan tingkat produksi	Penjumlahan dari beberapa biaya yang digunakan untuk menunjang proses produksi seperti biaya pajak bumi dan bangunan pabrik, biaya pemeliharaan alat dan biaya penyusutan peralatan (Rp/Kemasan)
	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel	Biaya yang totalnya berubah-ubah secara proporsional dengan perubahan volume kegiatan	Penjumlahan dari beberapa biaya yang dapat menunjang proses produksi seperti biaya kemasan, biaya bahan bakar, biaya telepon, biaya listrik, dan biaya air, yang khusus digunakan untuk produk keripik belut daun singkong (Rp/Kemasan)
	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	Biaya yang dikeluarkan untuk menunjang proses produksi, selain dari biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung	Penjumlahan dari biaya <i>overhead</i> pabrik tetap dan biaya <i>overhead</i> pabrik variabel (Rp/Kemasan)

Tabel 3. (Lanjutan)

Konsep	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Pengukuran Variabel
<i>Standard Costing</i> Biaya standar + Laba = Harga Jual	Biaya Non Produksi	Biaya yang secara tidak langsung berhubungan dengan proses produksi	Penjumlahan antara biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum (Rp/ Kemasan)
	Biaya Pemasaran	Biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memasarkan produk sampai ke tangan konsumen	Penjumlahan biaya yang digunakan dalam rangka memasarkan produk ke konsumen (Rp/ Kemasan)
	Biaya Administrasi dan Umum	Biaya yang dikeluarkan dalam rangka mengarahkan, menjalankan, dan mengendalikan perusahaan untuk memproduksi produk jadi	Penjumlahan biaya administrasi dan umum yang dikeluarkan untuk memproduksi setiap unit produk (Rp/ Kemasan)
	Total Biaya	Keseluruhan jumlah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mengubah bahan baku menjadi produk jadi dan memasarkannya ke tangan konsumen.	Penjumlahan dari biaya produksi dan biaya non produksi yang digunakan untuk menghasilkan suatu produk (Rp/ Kemasan)
	Total Produksi	Jumlah produk yang dihasilkan perusahaan dalam periode waktu tertentu	Keseluruhan produk yang dihasilkan setiap bulannya (kemasan/bulan)
	Volume Penjualan	Banyaknya produk yang dijual oleh perusahaan dalam periode waktu tertentu.	Keseluruhan produk yang dijual ke konsumen setiap bulannya (kemasan/Bulan)
	Laba atau keuntungan	Perkiraan antara pendapatan dan biaya-biaya yang terjadi pada periode tertentu	Selisih antara harga jual produk dengan biaya yang dikeluarkan selama proses produksi (Rp/ Kemasan)
	Laba Kotor	Laba yang diperoleh sebelum dikurangi dengan biaya-biaya yang menjadi beban perusahaan.	Selisih antara penjualan dengan harga pokok produksi (Rp/Kemasan)
	Laba Bersih	Laba yang diperoleh setelah dikurangi dengan biaya-biaya yang menjadi beban perusahaan dan telah dikeluarkan dalam periode waktu tertentu	Selisih dari laba kotor dengan total biaya non produksi (Rp/ Kemasan)



Tabel 3. (Lanjutan)

Konsep	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Pengukuran Variabel
<b>Standard Costing</b> $\text{Biaya standar} + \text{Laba} = \text{Harga Jual}$	Harga Jual	Harga yang dibayarkan oleh konsumen untuk mendapatkan suatu produk	Tingkat harga produk yang dibayar oleh setiap konsumen dalam satuan rupiah per unit (Rp/kemasan)
	Margin Profit	Monitor dari perusahaan untuk mengontrol keuntungan bersih dengan perbandingan antara penjualan dan laba bersihnya.	Selisih antara harga jual produk dan total biaya, dikalikan dengan 100% (%)
	Target Laba	Laba yang diharapkan perusahaan dari hasil penjualan produk selama kurun waktu tertentu	Presentase laba yang diinginkan perusahaan dari penjualan seluruh produk (Persen (%))
<b>Target Costing</b> $\text{Biaya Target} = \text{Harga Jual} - \text{Laba Yang Diharapkan}$	Biaya Bahan Baku	Biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku yang digunakan dalam kegiatan produksi.	Penjumlahan biaya dari berbagai jenis bahan baku yang dipergunakan dalam rangka menghasilkan suatu produk (Rp/Kemasan)
	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya yang dibebankan untuk penggunaan tenaga kerja yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang jadi	Penjumlahan biaya tenaga kerja dalam rangka memproduksi suatu produk (Rp/Kemasan)
	Biaya Overhead Pabrik	Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menunjang proses produksi, selain dari biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung	Penjumlahan biaya overhead pabrik yang dipergunakan untuk menghasilkan suatu produk (Rp/ Kemasan)
	Biaya Produksi	Biaya keseluruhan yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi.	Penjumlahan dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik yang dipergunakan dalam menghasilkan produk jadi (Rp/ Kemasan)
	Biaya Non Produksi	Biaya yang secara tidak langsung berhubungan dengan proses produksi	Penjumlahan antara biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum (Rp/ Kemasan)

Tabel 3. (lanjutan)

Konsep	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Pengukuran Variabel
<i>Target Costing</i> $\text{Biaya Target} = \text{Harga Jual} - \text{Laba Yang Diharapkan}$	Biaya Pemasaran	Biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memasarkan produk sampai ke tangan konsumen	Penjumlahan biaya yang digunakan dalam rangka memasarkan produk ke konsumen (Rp/ Kemasan)
	Biaya Administrasi dan Umum	Biaya yang dikeluarkan dalam rangka mengarahkan, menjalankan, dan mengendalikan perusahaan untuk memproduksi produk jadi	Penjumlahan biaya administrasi dan umum yang dikeluarkan untuk memproduksi setiap unit produk (Rp/ Kemasan)
	Total Biaya	Keseluruhan jumlah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mengubah bahan baku menjadi produk jadi dan memasarkannya ke tangan konsumen.	Penjumlahan dari biaya produksi dan biaya non produksi yang digunakan untuk menghasilkan suatu produk (Rp/ Kemasan)
	Total Produksi	Jumlah produk yang dihasilkan perusahaan dalam periode waktu tertentu	Keseluruhan produk yang dihasilkan setiap bulannya (kemasan/bulan)
	Volume Penjualan	Banyaknya produk yang dijual oleh perusahaan dalam periode waktu tertentu.	Keseluruhan produk yang dijual ke konsumen setiap bulannya (kemasan/Bulan)
	Laba atau keuntungan	Perkiraan antara pendapatan dan biaya-biaya yang terjadi pada periode tertentu	Selisih antara harga jual produk dengan biaya yang dikeluarkan selama proses produksi (Rp/ Kemasan)
	Target Laba	Labanya yang diharapkan perusahaan dari hasil penjualan produk selama kurun waktu tertentu	Presentase laba yang diinginkan perusahaan dari penjualan seluruh produk (Persen (%))
	Harga Jual	Harga yang dibayarkan oleh konsumen untuk mendapatkan suatu produk	Tingkat harga produk yang dibayar oleh setiap konsumen dalam satuan rupiah per unit (Rp/kemasan)

Tabel 3. (Lanjutan)

Konsep	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Pengukuran Variabel
<i>Target Costing</i>	Margin Profit	Monitor dari perusahaan untuk mengontrol keuntungan bersih dengan perbandingan antara penjualan dan laba bersihnya.	Selisih antara harga jual produk dan total biaya dibagi dengan harga jual lalu dikalikan dengan 100% (%)
Biaya Target = Harga Jual – Laba Yang Diharapkan	Rekayasa Nilai	Metode modifikasi produk yang disertai upaya pemberian nilai pada pelanggan dengan biaya yang lebih rendah.	Upaya yang dilakukan untuk memberikan <i>customer value</i> yang tepat (Rupiah)



## IV. METODE PENELITIAN

### 4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan secara kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menganalisis perhitungan biaya dengan metode *standard costing* yang selama ini diterapkan oleh perusahaan dan metode *target costing* sebagai upaya untuk mengefisienkan biaya. Adapun dalam metode *standard costing* terdapat beberapa biaya yang dihitung dan diakumulasikan, antara lain adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya *overhead* pabrik dan biaya non produksi. Pada metode *target costing* terlebih dahulu dilakukan penentuan harga jual dan target laba yang diharapkan, sehingga dapat diketahui besarnya nilai biaya target yang efisien.

### 4.2. Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di CV Cita Mandiri yang berlokasi di Jalan Trunojoyo No. 9D RT 2 RW 9 Junrejo, Kota Batu. Pemilihan lokasi penelitian tersebut didasarkan atas pertimbangan bahwa CV Cita Mandiri merupakan salah satu UKM yang pernah terpilih untuk mewakili UKM Jawa Timur dalam kontes pameran produk yang digelar di Perancis dan Belanda. Hal tersebut menjadi salah satu bukti bahwa CV Cita Mandiri memiliki potensi yang cukup besar dalam pengembangannya, namun masih menerapkan metode *standard costing* dalam perhitungan biaya dan perencanaan laba. Berdasarkan pada hal tersebut, maka penulis memilih untuk melakukan penelitian terkait perhitungan biaya dengan pendekatan metode *target costing*, mengingat bahwa CV Cita Mandiri sendiri masih belum mampu mencapai target laba sesuai dengan yang diharapkan. Pada penelitian ini, penerapan metode *target costing* dilakukan khusus untuk keripik belut daun singkong saja dengan alasan karena produk ini dihasilkan langsung oleh pihak perusahaan sehingga dapat diketahui secara rinci terkait besarnya biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi dan memasarkan produk. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan Februari – April 2018.

#### 4.3. Teknik Penentuan Responden

Penentuan responden dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive (judgement sampling)*. Responden yang dipilih merupakan *key informant* yang memiliki pengetahuan terkait kegiatan produksi dan non produksi, sistem keuangan, serta target laba dari CV Cita Mandiri. Berdasarkan pada hal tersebut, maka pada penelitian ini responden yang dipilih sebagai sumber informasi berjumlah 2 orang yaitu:

1. Manajer Umum

Memiliki wewenang dalam merencanakan dan mengontrol besarnya biaya produksi dan non produksi yang dikeluarkan perusahaan, serta menentukan besarnya target laba yang ingin dicapai perusahaan dari penjualan produk keripik belut daun singkong.

2. Asisten Manajer

Memiliki wewenang dalam melakukan pengawasan terhadap kegiatan produksi maupun non produksi pada produk keripik belut daun singkong yang sesuai dengan standar operasional perusahaan.

#### 4.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh data primer ataupun data sekunder yang dibutuhkan untuk menjawab tujuan penelitian. Pada penelitian ini terdapat beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi, antara lain adalah:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung (bertatap muka) kepada pihak yang bersangkutan dengan topik penelitian, yang dalam hal ini dilakukan kepada manajer umum dan asisten manajer yang memiliki pengetahuan secara detail terkait CV Cita Mandiri. Wawancara dilakukan dengan menggunakan kuisisioner yang telah disusun sebelumnya secara terstruktur dan berisi daftar pertanyaan mengenai gambaran umum perusahaan, biaya produksi maupun non produksi, total produksi, volume penjualan produk, target laba perusahaan, dan jumlah bahan baku yang dibutuhkan dalam proses produksi serta beberapa pertanyaan tambahan lainnya yang disesuaikan dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan penelitian.



## 2. Observasi

Observasi dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh informasi atau data-data tambahan yang dapat mendukung dan melengkapi data yang telah diperoleh dari kegiatan wawancara. Pada penelitian ini kegiatan observasi dilakukan dengan mengamati beberapa hal penting yang berhubungan langsung dengan topik penelitian antara lain seperti: proses pengadaan bahan baku, alat-alat yang digunakan dalam kegiatan produksi dan proses produksi yang dilakukan perusahaan, mulai dari tahap pengolahan bahan baku hingga tahap pengemasan produk keripik belut daun singkong. Proses observasi yang dilakukan merupakan jenis observasi non partisipasi dimana peneliti hanya melakukan pengamatan tanpa ikut terjun langsung dalam berbagai kegiatan yang dilakukan di lokasi penelitian.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan cara mempelajari, mencatat, dan menyalin dokumen atau data yang terkait dengan topik penelitian dan diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian seperti data produksi, data penjualan, serta data biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi dan memasarkan produk keripik belut daun singkong. Dokumen atau data yang dipergunakan oleh peneliti merupakan data yang telah diizinkan oleh pihak perusahaan untuk disalin sehingga dapat memperkuat hasil dari penelitian yang dilakukan.

### 4.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan pada penelitian ini antara lain terdiri atas:

#### 1. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif digunakan untuk mengetahui perhitungan biaya dan laba dengan metode *standar costing* dan *target costing* di lokasi penelitian. Data yang digunakan pada yang penelitian ini ialah data produksi, data penjualan, data biaya produksi dan biaya non produksi keripik belut daun singkong pada periode waktu tahun 2017. Adapun cara perhitungan dengan menggunakan metode *standard costing* dan *target costing*, dapat dijabarkan sebagai berikut:

##### a. Metode *standard costing*

Metode *standard costing* digunakan untuk menganalisis komponen biaya yang digunakan oleh perusahaan untuk memproduksi keripik belut daun singkong dan laba yang diperoleh perusahaan pada tahun 2017. Perhitungan yang dilakukan dengan metode *standard costing* terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya *overhead* pabrik dan biaya non produksi. Perhitungan *standard costing* yang digunakan untuk menghitung total biaya dan laba perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Menghitung biaya bahan baku perkemasan keripik belut daun singkong yang diproduksi pada tahun 2017, dengan cara membagi antara total biaya bahan baku dengan total produksi keripik belut daun singkong pada tahun 2017.

$$\text{Biaya Bahan Baku (per-kemasan)} = \frac{\text{Total Biaya Bahan Baku}}{\text{Total Produksi}}$$

- 2) Menghitung biaya tenaga kerja langsung perkemasan keripik belut daun singkong yang diproduksi pada tahun 2017, dengan cara membagi antara biaya tenaga kerja langsung dengan total produksi keripik belut daun singkong pada tahun 2017

$$\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung (per-kemasan)} = \frac{\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung}}{\text{Total Produksi}}$$

- 3) Menghitung biaya *overhead* pabrik perkemasan keripik belut daun singkong yang diproduksi pada tahun 2017, dengan cara membagi antara biaya *overhead* pabrik dengan total produksi. Biaya *Overhead* pabrik terdiri atas biaya pendukung, biaya listrik, biaya pemeliharaan alat produksi, biaya tenaga kerja tidak langsung dan sebagainya.

$$\text{Biaya Overhead Pabrik (per-kemasan)} = \frac{\text{Biaya Overhead Pabrik}}{\text{Total Produksi}}$$

- 4) Menghitung biaya non produksi perkemasan keripik belut daun singkong yang diproduksi pada tahun 2017, dengan cara menjumlahkan biaya pemasaran perkemasan dan biaya administrasi perkemasan. Biaya pemasaran perkemasan diperoleh dari hasil pembagian antara biaya pemasaran dengan total produksi dan perhitungan untuk biaya administrasi perkemasan didapatkan dengan cara membagi antara biaya administrasi dengan total produksi.

$$\text{Biaya Pemasaran (per-kemasan)} = \frac{\text{Biaya Pemasaran}}{\text{Total Produksi}}$$

$$\text{Biaya Administrasi (per-kemasan)} = \frac{\text{Biaya Administrasi}}{\text{Total Produksi}}$$

$$\text{Biaya Non Produksi (per-kemasan)} = \text{Biaya Pemasaran} + \text{Biaya Administrasi}$$

- 5) Menghitung total biaya perkemasan keripik belut daun singkong pada tahun 2017, dengan cara menjumlahkan antara biaya produksi (yang terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik) dengan biaya non produksi (yang terdiri atas biaya pemasaran dan biaya administrasi).

$$\text{Total Biaya (perkemasan)} = \text{Biaya Produksi} + \text{Biaya Non Produksi}$$

- 6) Menghitung laba yang diperoleh perusahaan selama tahun 2017, dengan cara sebagai berikut:

$$\text{Penjualan} = \text{Harga jual produk} \times \text{Volume Penjualan}$$

$$\text{Total Biaya Produksi} = \text{Biaya Bahan Baku} + \text{Biaya Tenaga Kerja} + \text{Biaya Overhead Pabrik}$$

$$\text{Laba Kotor} = \text{Penjualan} - \text{Total Biaya Produksi}$$

$$\text{Laba Bersih} = \text{Laba Kotor} - \text{Total Biaya Non Produksi}$$

- 7) Menghitung margin *profit* keripik belut daun singkong selama tahun 2017, dengan cara mengurangi harga jual produk perkemasan dengan biaya total perkemasan dan hasil yang diperoleh dikalikan dengan 100%

$$\text{Margin profit} = \frac{\text{Harga Jual} - \text{Total Biaya}}{\text{Harga Jual}} \times 100\%$$

#### b. Metode *target costing*

Metode *target costing* digunakan untuk menganalisis biaya produksi dan non produksi yang efisien dikeluarkan oleh perusahaan untuk menghasilkan keripik belut daun singkong berdasarkan pada harga jual yang kompetitif dan laba yang diharapkan. Adapun data yang digunakan untuk perhitungan metode ini ialah biaya produksi dan non produksi, data produksi dan data penjualan keripik belut daun singkong pada tahun 2017. Beberapa tahapan yang dilakukan dalam metode ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan harga jual keripik belut daun singkong berdasarkan harga kompetitif.
- 2) Menentukan besarnya laba yang diinginkan perusahaan dari hasil penjualan keripik belut daun singkong.

- 3) Menghitung target biaya yang efisien untuk digunakan, berdasarkan pada harga jual kompetitif produk dan laba yang diinginkan. Adapun model perhitungan yang digunakan yaitu:

Target Biaya = Harga Jual Produk – Laba yang diharapkan perusahaan

$$TC_x = P_x - M_x$$

Keterangan:

$TC_x$  = Target Biaya produk per kemasan

$P_x$  = Harga Jual produk per kemasan

$M_x$  = Laba produk per kemasan (Target Laba x Harga jual)

- 4) Menghitung total biaya produksi yang efisien untuk memproduksi produk keripik belut daun singkong sesuai dengan target biaya perkemasan, dengan cara mengurangi total penjualan dengan laba yang diharapkan

Total Biaya Produksi = Total Penjualan – Laba yang diharapkan

- 5) Melakukan rekayasa nilai pada produk keripik belut daun singkong yang bertujuan untuk mengefisiensikan biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan sehingga laba yang diharapkan dapat tercapai dengan tidak mengurangi kualitas produk yang dihasilkan. Proses rekayasa nilai dapat dilakukan dengan cara mengurangi upah tenaga kerja bagian pengemasan, menekan biaya *overhead* pabrik khususnya pada biaya kemasan dan menekan biaya non produksi.

## 2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan terkait implementasi sistem pemasaran dengan berbasis *offline* dan *online* yang diterapkan oleh CV Cita Mandiri. Melalui penerapan dua sistem pemasaran tersebut nantinya dapat diketahui jenis-jenis media pemasaran yang digunakan untuk memperkenalkan produk keripik belut daun singkong kepada konsumen. Analisis deskriptif juga digunakan untuk mendeskripsikan secara lebih detail terkait perbandingan dari hasil perhitungan biaya dengan menggunakan metode *standard costing* dan metode *target costing*. Melalui perbandingan tersebut, dapat diketahui metode manakah yang lebih baik diterapkan oleh perusahaan untuk dapat menekan biaya dan mengoptimalkan laba yang diperoleh, tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan dengan disertai pemberian nilai yang optimal pada pelanggan.

## V. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1. Gambaran Umum Perusahaan

#### 5.1.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan

CV Cita Mandiri merupakan salah satu UKM yang bergerak dalam bidang pengolahan hasil pertanian menjadi produk makanan ringan seperti keripik. Sebagian besar produk yang dimiliki CV Cita Mandiri berasal dari bahan baku utama berupa buah dan sayur. Produk-produk olahan dari CV Cita Mandiri membidik segmentasi pasar menengah keatas dengan alasan karena segala jenis produk yang dihasilkan lebih mengutamakan kepada kualitas produk. Sebelum berdiri sebagai perusahaan yang berbentuk *Comanditaire Vennootchaap* (CV), CV Cita Mandiri memiliki sejarah yang cukup panjang dengan berbagai jenis kendala yang dihadapi.

CV Cita Mandiri mulai didirikan pada tahun 1997 oleh Bapak Sunarso Basuki dan Ibu Fatmiwati saat masih bersama-sama duduk dibangku perkuliahan. Pada saat itu, Bapak Basuki dan Ibu Fatmiwati bergerak dalam bidang penyediaan berbagai jenis buah dan sayur ke hotel dan supplier yang berada di Pulau Bali. Berjalannya waktu, terdapat beberapa kendala yang dihadapi CV Cita Mandiri saat menjadi supplier, salah satunya yaitu terjadi perubahan curah hujan yang tinggi sehingga beberapa jenis komoditas mengalami kerusakan. Komoditas yang pada saat itu paling banyak mengalami rusak dan busuk adalah kentang. Hal tersebut menyebabkan kerugian bagi CV Cita Mandiri dikarenakan harga jual produk yang rendah dan berada dibawah harga beli produk. Akibat dari kerugian yang dialami, sang pemilik pun menciptakan sebuah ide untuk mengolah kentang menjadi produk jadi sehingga daya simpan menjadi lebih lama dan harga jual menjadi lebih tinggi. Sejak tahun 2003, CV Cita Mandiri pun mulai mengolah sebagian kentang yang dimilikinya menjadi keripik dan sebagian lainnya tetap dikirimkan ke Pulau Bali. Wilayah pemasaran untuk produk keripik kentang pada saat itu hanya berada disekitar Batu dan Malang saja.

Pada tahun 2010, karena adanya permintaan pasar yang terus berkembang, CV Cita Mandiri pun mulai membuat suatu inovasi produk dan menerima beberapa jenis produk olahan makanan ringan lainnya dari berbagai distributor sehingga produk yang dimiliki semakin bervariasi. Wilayah pemasaran dari CV Cita



Mandiri pun kian meluas hingga ke berbagai kota di Jawa Timur seperti Kediri, Banyuwangi, Jember, Surabaya, Blitar dan berbagai kota lainnya. Pada akhir tahun 2015, CV Cita Mandiri mulai membuat suatu inovasi produk baru yaitu keripik belut daun singkong yang terus berkembang hingga saat ini.

### **5.1.2. Lokasi Perusahaan**

CV Cita Mandiri berlokasi di Jalan Trunojoyo No. 9D RT 2 RW 9 Junrejo, Kota Batu. Lokasi perusahaan tersebut terletak bersebelahan dengan rumah dari sang pemilik, dengan tujuan agar segala kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan dapat dipantau dengan mudah. Proses produksi dan pengemasan untuk semua jenis produk dilakukan langsung di lokasi perusahaan, sedangkan untuk proses pemasaran produk, CV Cita Mandiri masih belum memiliki outlet khusus yang digunakan untuk menjualkan produk yang dihasilkannya. Lokasi perusahaan cukup strategis dikarenakan dekat dengan lokasi dari pemasok bahan baku berupa buah dan sayur serta dekat dengan pusat Kota Batu yang identik sebagai kawasan yang ramai dengan wisatawan sehingga pemasaran produk akan lebih mudah dilakukan.

### **5.1.3. Visi dan Misi Perusahaan**

CV. Cita Mandiri memiliki visi dan misi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Adapun visi yang dimiliki yaitu: "Menjadi perusahaan yang terdepan, terunggul, dan terbaik dalam usaha Aneka Camilan dan Oleh-Oleh, baik dari cita rasa produk dengan mutu kualitas tinggi dan variatif, serta memiliki sumber daya manusia yang mampu melakukan pelayanan dan penyajian yang terbaik dengan tujuan untuk dapat memuaskan customer". Terdapat beberapa misi yang dilakukan perusahaan untuk mencapai visi tersebut, antara lain:

1. Menghasilkan aneka camilan dan oleh-oleh yang bercita rasa tinggi, sehat, bermutu, dan enak.
2. Memberikan kepuasan customer dengan cepat, tepat, dan santun
3. Menunjukkan komitmen yang nyata dalam pengembangan SDM secara berkesinambungan.
4. Menjadikan aneka camilan dan oleh-oleh hasil anak negeri sebagai kebanggaan dan tuan rumah di Negeri Pertiwi Indonesia

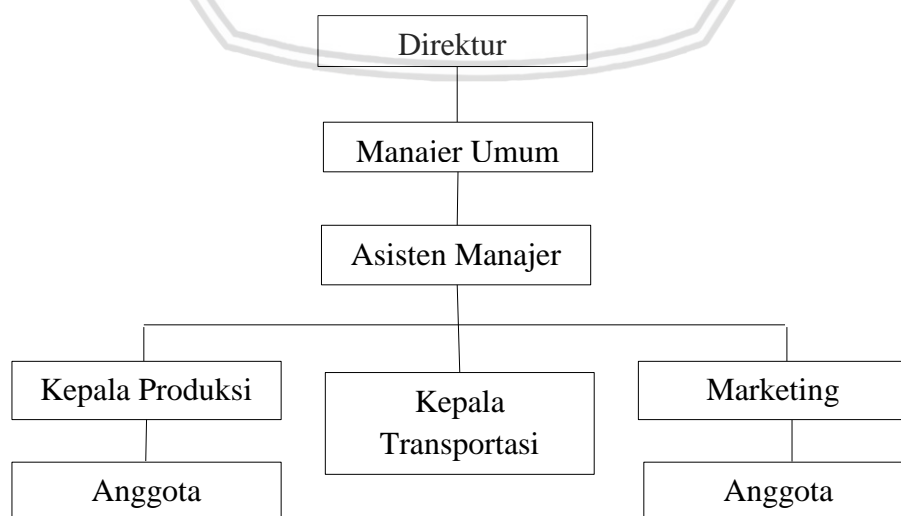
5. Mempelopori perluasan usaha aneka camilan dan oleh-oleh baik diingkat regional maupun internasional.

Selain memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuan perusahaan, CV. Cita Mandiri juga memiliki beberapa motto, yaitu:

1. Tidak ada masalah yang tidak dapat diselesaikan selama ada komitmen bersama untuk menyelesaikannya. Berangkat dengan penuh keyakinan, berjalan dengan penuh keikhlasan, istiqomah dalam menghadapi cobaan.
2. *Do the best, be good then you will be the best* (Lakukan yang terbaik, bersikaplah yang baik, maka kau akan menjadi yang terbaik).
3. Jika anda jatuh ribuan kali, maka berdirilah jutaan kali, karena anda tidak tau seberapa dekat anda dengan kesuksesan.
4. Sukses adalah berani bertindak dan punya prinsip, rahasia keberhasilan adalah kerja dan belajar dari kegagalan.

#### 5.1.4. Struktur Organisasi

Setiap perusahaan maupun institusi diberbagai tempat pada umumnya memiliki struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi perusahaan dimaksudkan untuk membagi habis tugas pokok pencapaian tujuan perusahaan menjadi tugas pokok beberapa bagian divisi secara seimbang serta memberikan kejelasan bagi setiap karyawannya. CV Cita Mandiri dalam hal ini juga memiliki struktur organisasi yang bermanfaat untuk memperjelas pembagian tugas disetiap divisi. Struktur organisasi yang dimiliki oleh CV Cita Mandiri dapat dilihat pada Skema 3.



Skema 3. Struktur Organisasi CV. Cita Mandiri

Setiap bagian dalam struktur organisasi yang dimiliki oleh CV Cita Mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Direktur

Tugas dan tanggung jawab direktur dalam CV Cita Mandiri, antara lain:

- a. Mengontrol dan mengawasi setiap kinerja yang dilakukan oleh wakil direktur, manajer, asisten manajer, kepala bagian serta seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan.
- b. Mengontrol dan mengawasi keseluruhan usaha yang dijalankan di CV Cita Mandiri, khususnya dalam bagian supplier buah dan sayur.

2. Manajer Umum

Tugas dari manajer umum, antara lain:

- a. Memiliki wewenang dalam merencanakan dan mengontrol besarnya biaya produksi dan non produksi yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan aneka jenis produk keripik
- b. Menentukan besarnya target laba yang ingin dicapai perusahaan dari penjualan aneka produk keripik.
- c. Menyusun program kegiatan yang dilaksanakan di CV Cita Mandiri.
- d. Mengatur pembagian kerja karyawan.

3. Asisten Manajer

Tugas dan tanggung jawab asisten manajer antara lain:

- a. Membantu kinerja manajer umum dalam melaksanakan tugas yang berhubungan dengan kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan.
- b. Mengontrol dan mengawasi kinerja dari kepala produksi, kepala transportasi, kepala pemasaran dan seluruh karyawan yang berada dibawahnya.

4. Kepala Produksi

Tugas dan tanggung jawab kepala produksi yaitu:

- a. Bertanggung jawab kepada direktur atas seluruh laporan mengenai kegiatan produksi.
- b. Bertanggung jawab dalam melakukan pengecekan terhadap kualitas bahan baku yang digunakan dan kualitas produk yang dihasilkan.
- c. Mengontrol dan mengawasi setiap tahapan proses produksi yang dilakukan.
- d. Bertanggungjawab terhadap pemeliharaan dan perawatan peralatan produksi.

## 5. Kepala Transportasi

Tugas dan tanggung jawab kepala transportasi yaitu:

- a. Bertanggungjawab dalam kegiatan jual beli alat transportasi perusahaan.

## 6. Marketing

Tugas dan tanggung jawab kepala marketing, antara lain:

- a. Bertanggungjawab atas keseluruhan kegiatan pemasaran perusahaan.
- b. Merencanakan, melaksanakan dan mengembangkan strategi – strategi pemasaran yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan volume penjualan produk.

### 5.1.5. Tenaga Kerja dan Standar Operasional Perusahaan

CV. Cita Mandiri memiliki tenaga kerja yang berjumlah 25 orang dan 8 orang dari keseluruhan jumlah tersebut bekerja khusus untuk memproduksi keripik belut daun singkong. Tenaga kerja yang bekerja di CV Cita Mandiri berasal dari berbagai daerah yang berbeda seperti Batu, Lawang, Ngantang, Jombang, Blitar dan Bromo. Sistem perekrutan tenaga kerja yang dilakukan oleh CV Cita Mandiri tidak berdasarkan pada persyaratan khusus seperti tingkat pendidikan maupun pengalaman kerja tertentu, karena sebagian besar kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan tidak memerlukan suatu keahlian khusus. Syarat tenaga kerja yang ditetapkan perusahaan hanya berlaku pada umur yang berkisar antara 18 – 35 tahun dan tenaga kerja yang berkerja haruslah memiliki ketekunan dan ketelitian dalam melakukan setiap kegiatan sesuai dengan posisinya dalam perusahaan. Tenaga kerja di CV Cita Mandiri aktif bekerja selama 26 hari dalam satu bulan untuk memproduksi keseluruhan jenis produk, dengan hari libur yang ditentukan yakni setiap Hari Minggu. Masing-masing tenaga kerja diwajibkan untuk mematuhi standar operasional yang telah ditentukan oleh perusahaan, antara lain yaitu:

1. Jam kerja pukul 07.00 WIB sampai selesai.
2. Jika 3x terlambat masuk kantor, maka akan dikenakan sanksi 2% dari gaji pokok
3. Semua karyawan Cita Mandiri wajib menggunakan seragam yang telah ditentukan

4. Untuk bagian packing wajib menggunakan penutup kepala (kerudung, topi, dan lain-lain)
5. Tas dan HP wajib ditaruh di locker yang sudah disediakan karena pada saat jam kerja tidak boleh menggunakan HP kecuali nomor kantor
6. Jika menemukan barang berharga (uang, HP, dan lain-lain) yang bukan miliknya, wajib diserahkan kepada Sdr. Fabi Marulita selaku asisten manajer perusahaan
7. Jika diketahui melakukan tindak pidana di Cita Mandiri yang disengaja maupun tidak maka akan ditindak pidana sesuai hukum yang berlaku.

Selain menetapkan standart operasional, CV Cita Mandiri juga menetapkan standar seragam karyawan yang harus dikenakan setiap harinya. Karyawan yang tidak mengenakan seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku akan dikenakan sanksi sebesar Rp 25.000. Perusahaan menetapkan peraturan tersebut dengan tujuan agar setiap karyawan yang bekerja dapat dibedakan sesuai dengan posisinya dalam perusahaan berdasarkan pada seragam yang digunakan. Adapun penjabaran terkait standar seragam karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Standar Seragam Karyawan CV Cita Mandiri

No	Karyawan (Divisi)	Hari	Seragam
1.	Sales dan Sopir	Senin	Seragam Hem Orange – Hijau
		Selasa	
		Rabu	Seragam Hem Merah – Hijau
		Kamis	
		Jumat	Kaos Orange Hijau
		Sabtu	Kaos Merah Hijau
2.	Bagian Packing	Senin	Kaos Lengan Panjang Merah – Hijau
		Selasa	
		Rabu	Kaos Lengan Panjang Orange – Hijau
		Kamis	
		Jumat	Kaos Biru – Putih
		Sabtu	

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

#### 5.1.6. Macam-Macam Produk CV. Cita Mandiri

CV. Cita Mandiri merupakan salah satu UKM yang bergerak dalam bidang pengolahan hasil pertanian. Terdapat berbagai jenis produk yang dijual oleh CV Cita Mandiri dengan bahan baku yang berasal dari buah dan sayur. Buah dan sayur tersebut diolah menjadi berbagai macam produk makanan ringan seperti

keripik, opak, stik, sari kentang dan lain-lain. Pengolahan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk memperpanjang daya simpan produk dan memberikan nilai tambah sehingga harga jual menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan menjual hasil pertanian secara langsung dalam bentuk mentah.

Produk-produk makanan ringan tersebut dikemas menggunakan plastik bening dengan ukuran yang berbeda-beda yakni 100 gram, 150 gram, 200 gram, dan 350 gram. Plastik yang dipilih sebagai kemasan produk memiliki ketebalan 0.10 mm dengan tujuan agar produk yang dihasilkan tetap renyah selama jangka waktu kurang lebih 6 bulan. Penambahan sticker pada kemasan juga dilakukan oleh CV Cita Mandiri agar dapat menarik perhatian konsumen dan menandakan bahwa produk tersebut berasal dari CV. Cita Mandiri. Berbagai macam produk yang terdapat di CV Cita Mandiri dapat terlihat pada Tabel 5 dibawah ini:

Tabel 5. Macam-Macam Produk CV. Cita Mandiri

Jenis Produk	Rasa	Netto Kemasan (Gram)
Kerupuk	Kakap	150
	Buah Naga	150
	Buah Anggur	150
	Buah Strawberry	150
	Buah Apel	150
	Buah Kiwi	150
	Buah Jambu	150
	Cappucino	150
	Buah Mangga	150
	Buah Durian	150
Keripik	Kentang Matang	100
	Kentang Mentah (A,B,C)	200
	Pisang original	200
	Pisang manis	200
	Semangka	100
	Melon	100
	Rambutan	100
	Mangga	100
	Salak	100
Keripik	Singkong Samiler (Original, Pedas)	200
	Singkong original	200
	Bayam (Original, Pedas)	200
	Belut Daun Singkong	200
	Jamur Tiram	200
	Jamur Kuping	200
	Talas Gelombang	200



Tabel 5. (Lanjutan)

<b>Jenis Produk</b>	<b>Rasa</b>	<b>Netto Kemasan (Gram)</b>
Sari Kentang	Original	200
	Bawang	200
	Balado	200
	Apel	200
Opak	Ubi	350
	Pandan Strawberry	350
Stick	Ubi Ungu	350
	Labu	350
	Cabe	350
	Seledri	350
	Wortel	350
	Bayam	350
	Durian	350
	Stick Talas	200

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Pada Tabel 5, dapat diketahui berbagai jenis keripik yang dipasarkan oleh CV Cita Mandiri. Keripik kentang dan keripik belut daun singkong merupakan dua jenis keripik yang diproduksi langsung oleh perusahaan. Selain kedua jenis keripik tersebut, berbagai jenis keripik yang disebutkan pada Tabel 5, merupakan produk yang diambil oleh CV Cita Mandiri dari berbagai tempat yang nantinya akan dikemas ulang dan dijual dengan harga yang lebih tinggi dan disertai pemberian label yang bertuliskan merk CM (Cita Mandiri) pada kemasan produk. Berbagai jenis produk tersebut diambil dari beberapa wilayah seperti Pacet dan Pujon.

Pada penelitian ini, peneliti hanya akan berfokus kepada keripik yang diproduksi langsung oleh CV Cita Mandiri khususnya yaitu keripik belut daun singkong. Seluruh produk yang dimiliki CV Cita Mandiri telah memiliki izin dagang seperti halnya pada produk keripik belut daun singkong dengan kode P-IRT No. 2153579020081-18.

#### **5.1.7. Proses Pembuatan Keripik Belut Daun Singkong**

Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan oleh CV Cita Mandiri dalam proses pembuatan keripik belut daun singkong. Setiap tahapan harus dilakukan dengan teliti dan hati-hati sehingga produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang

terbaik. Adapun tahapan yang dilakukan dalam proses pembuatan keripik belut daun singkong antara lain:

1. Memetik daun singkong.

Daun singkong memiliki bentuk yang menyerupai jari tangan, masing-masing ruas dari daun singkong tersebut dipetik dari pangkal batang lunaknya dan hanya diambil bagian dari daunnya saja. Pemetikan daun singkong dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah dalam mengglintir daun singkong nantinya.

2. Mencuci bersih daun singkong

Daun singkong yang telah dipotong harus dicuci terlebih dahulu sebelum dilakukan perebusan, hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menghilangkan segala kotoran yang menempel pada daun.

3. Merebus daun singkong

Proses perebusan daun singkong dilakukan dengan cara memasukkan daun singkong yang telah di cuci bersih kedalam panci besar yang telah diisi dengan air dan direbus dengan durasi waktu sekitar 15 – 20 menit.

4. Menyaring dan mencuci kembali daun singkong yang telah matang

Daun singkong yang telah matang ditandai dengan adanya perubahan warna menjadi hijau tua. Setelah terlihat adanya perubahan warna, daun singkong disaring dan dicuci kembali hingga bersih dan dibiarkan selama beberapa saat hingga kandungan air pada daun singkong berkurang.

5. Mengglintir daun singkong

Daun singkong diglintir tanpa menggunakan suatu alat khusus atau dilakukan secara manual dengan tenaga manusia. Pada tahap ini, diperlukan suatu kehati-hatian agar daun singkong yang di glintir tidak robek atau rusak. Daun singkong yang diglintir harus memiliki bentuk yang panjang dan utuh, sehingga saat digoreng memiliki bentuk yang menyerupai belut yang sesungguhnya.

6. Menyimpan daun singkong didalam kulkas

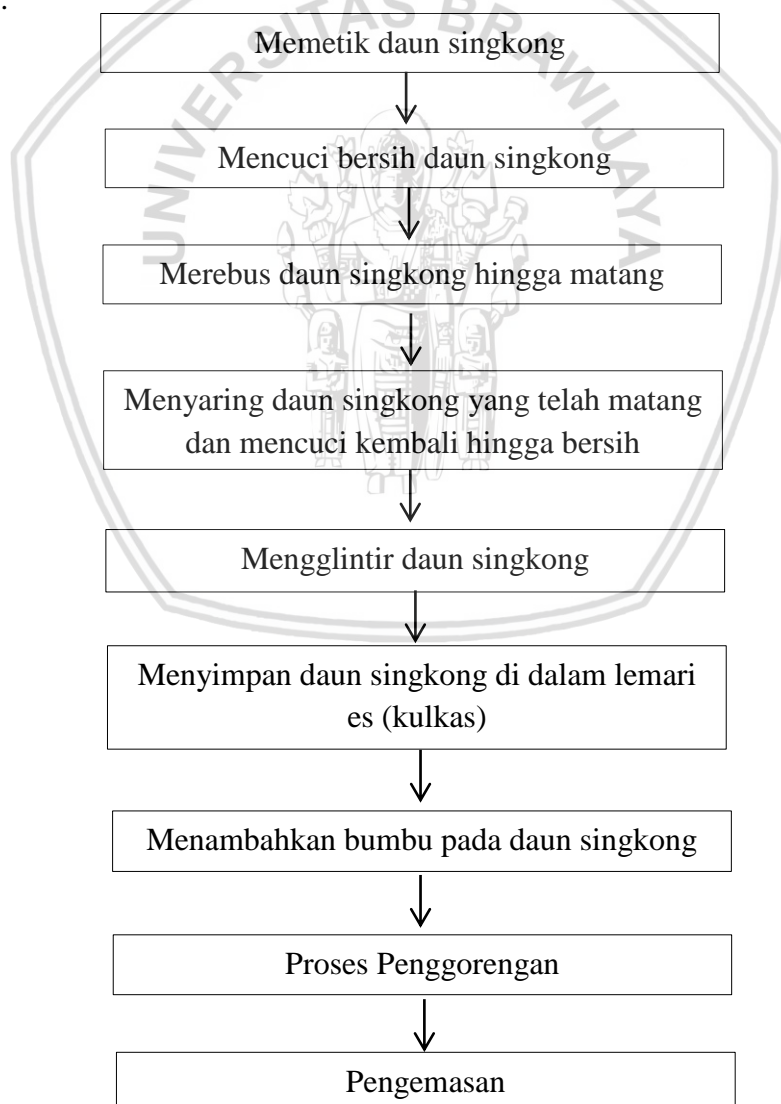
Tahap ini pada umumnya tidak wajib dilakukan dalam proses pembuatan keripik belut daun singkong. Penyimpanan dilakukan dengan tujuan untuk menjaga daun singkong agar tetap segar dan tidak rusak sembari menunggu keseluruhan dari daun singkong yang lainnya selesai di glintir.

#### 7. Penambahan bumbu dan proses penggorengan

Daun singkong yang telah diglintir diberikan tambahan bumbu seperti tepung, kunyit, ketumbar, garam, kemiri dan beberapa tambahan bumbu lainnya. Setelah tercampur rata dengan bumbu tersebut, daun singkong siap untuk digoreng.

#### 8. Pengemasan

Daun singkong yang telah digoreng harus ditiriskan terlebih dahulu selama beberapa saat dengan tujuan untuk mengurangi kandungan minyak yang melekat pada daun singkong. Setelah minyak berkurang, keripik belut daun singkong dikemas dengan plastik bening yang didalamnya telah diberikan kertas manila untuk menyerap minyak yang masih menempel pada daun singkong. Proses pembuatan keripik belut daun singkong secara lebih ringkasnya dapat dilihat pada Skema 4.



Skema 4. Proses Pembuatan Keripik Belut Daun Singkong

## 5.2. Perbandingan Sistem Pemasaran Berbasis *Offline* dan *Online* di CV Cita Mandiri

Pemasaran menjadi salah satu aspek penting yang berpengaruh terhadap tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya. Semakin baiknya sistem pemasaran yang diterapkan oleh suatu perusahaan, akan membuat peluang peningkatan volume penjualan menjadi lebih tinggi. Konsumen cenderung tertarik oleh sistem pemasaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan, karena melalui hal tersebut konsumen dapat mengetahui lebih banyak terkait produk yang ditawarkan. Perusahaan yang mampu mengembangkan sistem pemasaran yang unik dan menarik tentu mampu bersaing dengan ketatnya dunia bisnis yang saat ini terjadi.

Adanya persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut CV Cita Mandiri untuk mampu menggunakan sistem pemasaran berbasis *offline* maupun *online* sehingga mampu bersaing dengan para kompetitornya. Penggunaan kedua sistem pemasaran tersebut diyakini oleh pihak perusahaan mampu menjangkau konsumen diberbagai daerah dan mampu meningkatkan volume penjualan dari produk yang dihasilkan. Saat pertama kali melakukan kegiatan pemasaran berbasis *offline*, perusahaan menggunakan bantuan media cetak dan media elektronik seperti surat kabar, banner, dan radio.

Sejak akhir tahun 2016 lalu, perusahaan sudah tidak lagi aktif menggunakan surat kabar dan radio untuk memasarkan produknya. Hal tersebut dikarenakan kedua jenis media tersebut dirasa oleh pihak perusahaan tidak mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap penjualan produk, namun disisi lain perusahaan diharuskan untuk membayarkan biaya langganan setiap bulannya. Mulai sejak saat itu, perusahaan tidak lagi berfokus dengan pemasaran menggunakan surat kabar dan radio, melainkan lebih banyak melakukan pemasaran *offline* melalui media cetak.

Salah satu media cetak yang digunakan perusahaan untuk memasarkan dan memperkenalkan produknya kepada kalangan umum adalah banner. Banner yang digunakan untuk pemasaran berbasis *offline* ini adalah banner yang ditempelkan pada kendaraan yang digunakan untuk kegiatan pengiriman barang (banner berjalan) atau dapat juga disebut dengan *branding mobil*. Banner tersebut didesain

dengan ukuran yang besar sesuai dengan ukuran dari box kendaraan pengirim barang dan diberi warna dasar orange tua serta terdapat gambar beberapa jenis produk sehingga dari kejauhan tampak menarik perhatian. Perusahaan juga mencantumkan beberapa informasi penting pada banner tersebut seperti alamat perusahaan dan nomor telepon yang dapat dihubungi ketika ingin melakukan pemesanan produk. Menurut perusahaan, penggunaan banner tersebut cukup efektif digunakan karena dapat dilihat langsung oleh masyarakat umum yang berada di berbagai wilayah khususnya adalah wilayah yang menjadi tujuan dari pengiriman produk.

Pada tahun 2017, perusahaan mulai mengembangkan pemasaran *offline* dengan mencoba menggunakan media cetak lainnya selain banner yaitu brosur. Brosur didesain semenarik dan sedetail mungkin sehingga dapat merangkum keseluruhan informasi terkait produk. Penyebaran brosur dilakukan ke tempat-tempat potensial seperti hotel di daerah Malang dan tempat-tempat wisata. Namun, menurut perusahaan penggunaan brosur sebagai media pemasaran *offline* tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap volume penjualan produk. Hal tersebut dikarenakan daya jangkauan brosur yang tidak luas dan hanya berada di wilayah sekitar Malang, sehingga hanya sebagian kalangan masyarakat saja yang memperoleh brosur tersebut.

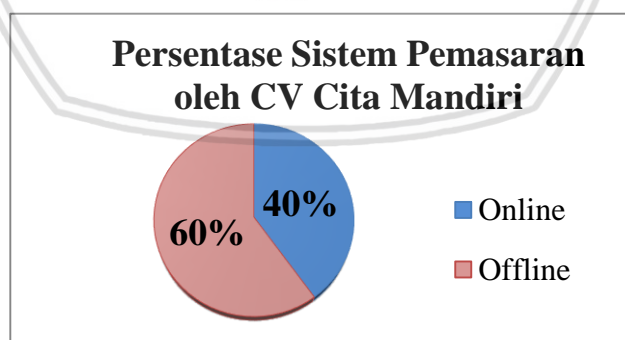
Selain melakukan pemasaran *offline* menggunakan banner dan brosur, perusahaan juga seringkali mengikuti pameran yang diselenggarakan di wilayah Malang maupun di Luar Malang. Pameran tersebut dilakukan dengan tujuan untuk memperkenalkan secara langsung (*face to face*) berbagai jenis produk yang dihasilkan kepada masyarakat umum. Pemberian tester produk dan potongan harga menjadi strategi khusus yang dilakukan untuk menarik perhatian konsumen saat pameran berlangsung. Pameran yang diikuti oleh perusahaan seringkali tidak dipungut biaya, karena biaya tersebut ditanggung langsung oleh pihak penyelenggara.

Hal menarik yang pernah dilakukan oleh perusahaan ialah mengikuti pameran produk yang diselenggarakan di Belanda dan Perancis. Pada saat itu, perusahaan mendapatkan kesempatan untuk mewakili UKM Jawa Timur, setelah berhasil lolos dalam beberapa tahap seleksi yang harus dilakukan sebelumnya. Perusahaan

diperbolehkan untuk melakukan *display* produk kepada seluruh masyarakat yang hadir dalam acara tersebut. Hal itu tentunya menjadi suatu momen paling berharga bagi perusahaan karena berbagai jenis produk yang dihasilkannya dapat dikenal lebih luas oleh masyarakat di Luar Negeri.

Sistem pemasaran *offline* lainnya yang dilakukan oleh perusahaan adalah melakukan kanvas ke berbagai daerah di Jawa Timur hingga Jawa Barat. Kanvas merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk membuka pasar baru dengan cara berkunjung ke pusat oleh-oleh, swalayan, ataupun tempat-tempat potensial lainnya yang bertujuan untuk menawarkan berbagai jenis produk yang dihasilkan termasuk didalamnya produk keripik belut daun singkong. Kanvas tersebut dilakukan oleh perusahaan secara rutin setiap bulannya.

Selain menggunakan pemasaran berbasis *offline*, perusahaan juga telah aktif mengembangkan sistem pemasaran berbasis *online*. Namun, pemasaran berbasis *online* tersebut masih belum diterapkan secara optimal oleh perusahaan sehingga belum mampu memperluas wilayah pemasaran produk. Lingkup wilayah untuk pemasaran berbasis *online* pun masih sebatas beberapa kota seperti Malang, Madiun, Jogjakarta dan Purwokerto, sedangkan untuk pemasaran berbasis *offline* sudah mencapai berbagai wilayah di Jawa Timur, Jawa Tengah dan sebagian kota di Jawa Barat. Perbandingan persentase sistem pemasaran yang digunakan oleh CV Cita Mandiri dapat dilihat pada Gambar 1 dibawah ini.



Gambar 1. Persentase Sistem Pemasaran oleh CV Cita Mandiri

Pada Gambar 1 dapat diketahui bahwa pemasaran berbasis *offline* memiliki persentase yang lebih besar yakni sebesar 60% dibandingkan pemasaran *online* yang hanya sebesar 40%. Pemasaran berbasis *offline* memiliki persentase yang lebih besar dikarenakan sebagian besar konsumen masih menggunakan SMS dan



telepon untuk melakukan pemesanan produk. Hal tersebut berbeda dengan pemasaran berbasis *online* yang memiliki persentase lebih rendah dikarenakan penerapannya yang masih belum lama dan masih kurang aktifnya perusahaan dalam meng-*update* terkait informasi dan foto produk di media sosial sehingga secara relative masih belum mampu menarik perhatian konsumen untuk melakukan pembelian.

Perusahaan pertama kali menggunakan pemasaran berbasis *online* dengan membuat website yang beralamat [cvcitamandiri.blogspot.co.id](http://cvcitamandiri.blogspot.co.id). Website tersebut berisikan informasi terkait profil perusahaan, nomer telepon dan email yang dapat dihubungi jika ingin melakukan pemesanan produk. Konsumen yang tertarik membeli produk setelah melihat promosi produk melalui website, biasanya akan langsung melakukan pemesanan produk melalui alamat email ataupun nomer telepon yang telah tersedia. Adapun alamat email yang digunakan untuk proses transaksi ialah email milik manajer umum perusahaan.

Selain menggunakan website pribadi yang tidak berbayar berupa blogspot, perusahaan saat ini juga telah bergabung dengan layanan Google Bisnis yang merupakan salah satu fitur gratis milik Google yang membantu para pemilik usaha untuk dapat dikenal lebih luas oleh kalangan umum. Layanan google bisnis memberikan manfaat yang cukup besar karena segala informasi perusahaan dapat diperbarui dengan mudah dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Terdapat banyak informasi yang dapat diketahui konsumen terkait CV Cita Mandiri melalui layanan google bisnis ini seperti jam buka dan tutupnya perusahaan, nomer telepon, foto produk yang dihasilkan, ulasan terkait perusahaan dan tentunya alamat perusahaan yang disertai dengan rute perjalanan yang dapat dilalui untuk menuju perusahaan karena layanan google bisnis ini yang secara langsung telah tersambung dengan google maps.

Pada tahun akhir tahun 2016, perusahaan mulai mengembangkan pemasaran *online* yang dilakukannya dengan memanfaatkan media sosial seperti facebook, whatsapp dan instagram. Ketiga jenis media sosial tersebut digunakan untuk mengikuti trend dan perkembangan zaman saat ini. Whatsapp menjadi jenis media social yang paling banyak digunakan oleh konsumen untuk proses pemesanan produk dibandingkan dengan facebook dan instagram.

Konsumen yang melihat promosi produk melalui facebook dan instagram, akan lebih banyak mencari nomor whatsapp yang tertera untuk dapat menanyakan langsung terkait teknik pemesanan produk. Namun, hal tersebut bukan berarti tidak ada satupun konsumen yang melakukan pemesanan langsung melalui instagram atau facebook. Akun whatsapp yang digunakan pemasaran berbasis *online* merupakan akun milik manajer umum. Hal tersebut disesuaikan dengan *job description* perusahaan, dimana manajer umum memiliki tanggung jawab penuh atas segala jenis urusan terkait keripik yang dihasilkan oleh CV Cita Mandiri. Adapun perbandingan persentase penggunaan media sosial untuk pemasaran berbasis *online* dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Persentase Penggunaan Media Pemasaran *Online*

No	Jenis Media Pemasaran <i>Online</i>	Persentase
1	Website	5 %
2	Facebook	5 %
3	Instagram	5 %
4	Whatsapp	25 %

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Produk keripik belut daun singkong yang dipesan melalui media sosial dapat langsung dikirimkan ke konsumen apabila stok barang masih tersedia di gudang. Namun, apabila kapasitas produk yang diminta oleh konsumen tidak tersedia, maka dari pihak CV Cita Mandiri akan meminta tenggang waktu sekitar 3-4 hari untuk melakukan proses produksi dan pengiriman produk. Lokasi konsumen yang melakukan pemesanan produk juga akan menjadi faktor penentu durasi pengiriman produk, apabila lokasi yang dituju semakin jauh maka waktu yang dibutuhkan akan semakin lama. Kecepatan proses pengiriman produk dan persentase pembelian produk secara *online* di beberapa kota dapat dilihat pada Tabel 7 dibawah ini.

Tabel 7. Presentase Pembelian dan Kecepatan Proses Pengiriman Produk *Online*

No	Kota	Persentase Pembelian	Kecepatan Proses Pengiriman
1	Malang	15%	< 1 hari
2	Madiun	5%	± 1 hari
3	Jogjakarta	10%	± 1-2 hari
4	Purwokerto	10%	± 1-2 hari

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 7, dapat dilihat bahwa Kota Purwokerto dan Jogjakarta memiliki jangka waktu pengiriman yang lebih lama dibandingkan dengan kota lainnya, karena lokasinya yang cukup jauh dan terletak di Provinsi Jawa Tengah. Kota Malang menjadi kota yang memiliki persentase pembelian produk terbesar, dikarenakan terdapat 2 pusat oleh-oleh yang selalu melakukan pembelian dalam jumlah yang besar setiap bulannya. Perusahaan melakukan proses pengiriman produk ke berbagai kota tanpa menggunakan bantuan jasa ekspedisi pengiriman dikarenakan segala proses pengiriman produk dilakukan sendiri oleh pihak perusahaan dengan menggunakan kendaraan berupa mobil box.

Pada pemasaran berbasis *online*, perusahaan akan melayani konsumen yang mau membayarkan secara tunai atas produk yang dipesannya. Selain itu, bagi konsumen di luar Malang yang ingin melakukan pemesanan produk, pihak perusahaan akan memberikan syarat minimal order yaitu sebesar Rp 6.000.000 untuk keseluruhan jenis produk sehingga barang yang dipesan dapat langsung dikirimkan. Syarat minimal order tersebut diberlakukan dengan tujuan agar keuntungan yang diperoleh dapat lebih besar dari biaya transportasi yang harus ditanggung perusahaan untuk mengirimkan produk tersebut. Apabila konsumen ingin memesan produk milik CV Cita Mandiri namun tidak memenuhi syarat minimal order yang telah ditentukan, maka konsumen tersebut harus menunggu sampai kapasitas box kendaraan terpenuhi sesuai kriteria yang telah ditetapkan atau sampai tibanya jadwal kunjungan rutin yang dilakukan perusahaan yakni sebulan sekali.

Perusahaan terkadang mendapatkan beberapa keluhan dari pihak konsumen baik secara *online* maupun *offline* terkait produk keripik belut daun singkong. Keluhan yang disampaikan oleh konsumen antara lain adalah rasa keripik yang kurang renyah dan kemasan yang kurang rapi atau rusak. Jika pada saat adanya *complain* tersebut perusahaan sedang berada di lokasi yang sama dengan pihak konsumen, maka produk yang rusak tersebut akan langsung ditarik dan digantikan dengan produk yang baru. Namun, apabila *complain* baru disampaikan setelah perusahaan meninggalkan lokasi konsumen, maka produk yang rusak tersebut akan ditarik dan digantikan dengan produk baru saat proses pengiriman barang dilakukan pada periode bulan berikutnya.

### 5.3 Analisis Biaya Standar

Analisis biaya standar merupakan metode perhitungan biaya yang digunakan oleh perusahaan untuk menentukan harga pokok produksi dari produk keripik belut daun singkong. Penggunaan analisis biaya standar mengharuskan perusahaan untuk dapat menghitung terlebih dahulu besarnya biaya produksi dan biaya non produksi. Adapun biaya produksi yang digunakan terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead* pabrik, sedangkan untuk biaya non produksi terdiri atas biaya administrasi umum dan biaya pemasaran. Biaya produksi dan biaya non produksi tersebut nantinya akan dijumlahkan untuk mengetahui besarnya keseluruhan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan keripik belut daun singkong.

Hasil dari perhitungan total biaya digunakan oleh perusahaan sebagai patokan untuk menentukan harga jual dari produk keripik belut daun singkong yang dihasilkan. Apabila perhitungan total biaya perusahaan menunjukkan hasil yang tinggi, maka hal tersebut akan berbanding lurus dengan semakin tingginya harga jual yang akan ditetapkan oleh perusahaan. Pada perhitungan biaya standar, perusahaan juga menentukan harga jual produk berdasarkan pada pertimbangan dari hasil riset pasar (harga kompetitif), sehingga perusahaan tidak dapat mencapai target laba yang diinginkan karena adanya persaingan harga yang terjadi.

#### 5.3.1. Total Produksi, Volume Penjualan, dan Harga Jual

Pada analisis biaya standar, sebelum melakukan perhitungan biaya produksi dan biaya non produksi, perlu diketahui terlebih dahulu terkait total produksi dan volume penjualan dari keripik belut daun singkong setiap bulannya. Data produksi dan volume penjualan tersebut nantinya akan berguna untuk menentukan besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menghasilkan keripik belut daun singkong perkemasan. Keripik belut daun singkong mulai diproduksi oleh perusahaan pada tahun 2015. Jumlah produksi dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan dikarenakan terdapat penambahan jumlah pasar baru. Data produksi keripik belut daun singkong dari tahun 2015 – 2017 dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Total Produksi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2015 – 2017

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah (Kemasan)</b>
2015	5250
2016	7200
2017	8450

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 8 dapat diketahui bahwa tahun 2015 besarnya total produksi dari keripik belut daun singkong ialah sebesar 5250 kemasan. Pada tahun tersebut, keripik belut daun singkong yang dihasilkan perusahaan masih sedikit dikarenakan masih pada tahap pengenalan produk. Selanjutnya, pada tahun 2016 mengalami peningkatan total produksi menjadi 7200 kemasan dikarenakan konsumen sudah mulai mengetahui dan tertarik dengan keunikan nama dari keripik belut daun singkong ini. Pada tahun 2017 dapat dilihat bahwa total produksi mengalami peningkatan dan paling tinggi dibandingkan tahun-tahun sebelumnya yakni sebesar 8450 kemasan dikarenakan perusahaan rutin melakukan kegiatan kanvas ke berbagai daerah. Pada penelitian ini, penulis hanya menggunakan data produksi pada tahun 2017 karena merupakan data yang paling terbaru. Adapun rincian data produksi dari keripik belut daun singkong pada tahun 2017 setiap bulannya dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Total Produksi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

<b>No</b>	<b>Bulan</b>	<b>Jumlah (Kemasan)</b>
1	Januari	580
2	Februari	459
3	Maret	570
4	April	687
5	Mei	855
6	Juni	732
7	Juli	834
8	Agustus	750
9	September	795
10	Oktober	606
11	November	664
12	Desember	918
<b>Total</b>		<b>8450</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Pada Tabel 9, dapat dilihat bahwa setiap bulannya keripik belut daun singkong yang diproduksi oleh perusahaan memiliki jumlah yang berfluktuatif. Hal tersebut dikarenakan pihak perusahaan menyesuaikan dengan kondisi pasar untuk



menentukan besarnya jumlah keripik belut daun singkong yang harus diproduksi. Bulan Februari memiliki nilai total produksi yang paling rendah dibandingkan dengan bulan-bulan lainnya. Menurut perusahaan hal tersebut terjadi dikarenakan permintaan konsumen yang lebih banyak pada jenis produk lainnya seperti keripik kentang, sehingga mengurangi jumlah permintaan pada produk keripik belut daun singkong. Pada Bulan Mei, Juli dan Desember terjadi peningkatan jumlah produksi karena adanya hari libur sekolah, hari raya idul fitri dan hari libur akhir tahun.

Setiap bulannya total produksi dan volume penjualan dari keripik belut daun singkong memiliki jumlah yang sama. Hal tersebut dikarenakan jumlah produksi sedapat mungkin disesuaikan dengan jumlah permintaan produk sehingga pada tahun 2017 tidak terdapat retur atau pengembalian produk. Rincian volume penjualan dari keripik belut daun singkong pada tahun 2017 tersaji dalam Tabel 10.

Tabel 10. Volume Penjualan Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

No	Bulan	Volume Penjualan (Kemasan)	
		Offline	Online
1	Januari	349	231
2	Februari	275	184
3	Maret	342	228
4	April	412	275
5	Mei	513	342
6	Juni	439	293
7	Juli	500	334
8	Agustus	450	300
9	September	477	318
10	Oktober	364	242
11	November	398	266
12	Desember	551	367
<b>Total</b>		<b>5070</b>	<b>3380</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 10 dapat diketahui bahwa terdapat dua jenis sistem pemasaran yang digunakan oleh perusahaan untuk memasarkan keripik belut daun singkong yakni secara *offline* dan *online*. Adapun perbandingan persentase yang digunakan oleh perusahaan untuk masing-masing jenis sistem pemasaran tersebut adalah sebesar 60% secara *offline* dan 40% secara *online*.



Pemasaran secara *offline* memiliki persentase yang lebih besar dikarenakan sebagian besar konsumen masih menggunakan sms dan telepon untuk melakukan pemesanan produk. Pada pemasaran berbasis *online*, perusahaan melayani proses pemesanan produk yang dilakukan di beberapa media sosial seperti whatsapp, facebook, dan instagram.

Volume penjualan memiliki jumlah yang berfluktuatif setiap bulannya seperti halnya dengan total produksi. Bulan Desember memiliki jumlah volume penjualan tertinggi di tahun 2017, dikarenakan adanya libur panjang akhir tahun yang menyebabkan tingginya permintaan pasar akan produk keripik belut daun singkong. Bulan yang memiliki volume penjualan tertinggi kedua ialah Bulan Mei. Menurut perusahaan hal tersebut terjadi karena 2 bulan sebelum tibanya hari raya idul fitri (pada tahun 2017 jatuh pada Bulan Juli) selalu terjadi peningkatan jumlah permintaan produk oleh pusat oleh-oleh, carefour, maupun konsumen di beberapa daerah. Alasan lainnya yang menyebabkan tingginya volume penjualan pada bulan Mei adalah karena pada bulan tersebut perusahaan gencar melakukan kanvas ke beberapa daerah di Jawa Tengah sehingga terdapat penambahan jumlah pusat oleh-oleh ataupun swalayan baru yang bersedia untuk membeli produk keripik belut daun singkong dengan jumlah yang cukup besar dengan sistem pembayaran secara tunai.

Harga jual yang ditetapkan oleh CV Cita Mandiri untuk keripik belut daun singkong adalah seharga Rp 11.000,00. Harga tersebut ditetapkan oleh perusahaan setelah menghitung terlebih dahulu besarnya biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya *overhead* pabrik, dan biaya non produksi. Perhitungan yang digunakan oleh perusahaan untuk menetapkan harga jual produk keripik belut daun singkong masih belum mampu mencapai target laba yang diinginkan yaitu sebesar 30%.

### 5.3.2. Biaya Bahan Baku

Bahan baku merupakan bahan yang membentuk bagian yang menyeluruh dari produk jadi. Proses produksi keripik belut singkong menggunakan beberapa bahan baku antara lain daun singkong, tepung terigu, tepung kanji, tepung beras, kemiri, ketumbar, kunyit, garam, penyedap rasa, bawang putih dan minyak goreng. Rincian biaya masing-masing bahan baku yang dipergunakan dalam proses

produksi keripik belut daun singkong pada tahun 2017 dapat dilihat pada Lampiran 1.

Daun singkong yang digunakan dalam proses pembuatan keripik belut daun singkong adalah daun singkong jenis karet. Jenis daun singkong karet dipilih sebagai bahan baku utama karena memiliki ukuran daun yang lebar dan tekstur yang tidak mudah robek. Tekstur dari daun singkong karet tersebut memudahkan saat proses mengglintir dilakukan, karena dapat menghasilkan bentuk yang panjang dan utuh, sehingga dapat menyerupai bentuk belut yang sesungguhnya.

Perusahaan memperoleh jenis daun singkong karet hanya dari satu pemasok saja yang berlokasi di daerah Batu. Menurut perusahaan, pemasok tersebut telah mampu memenuhi kapasitas daun singkong yang dibutuhkan untuk proses produksi. Namun, terkadang disaat-saat tertentu jumlah daun singkong yang diberikan tidak sesuai dengan pesanan karena tidak tersedianya daun singkong jenis karet. Pada saat tersebut, maka perusahaan harus menggunakan daun singkong dengan jenis yang berbeda namun tetap memiliki karakteristik yang hampir serupa dengan jenis daun singkong karet. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan tetap mampu melakukan proses produksi dan memenuhi permintaan konsumen. Perusahaan membeli daun singkong jenis karet dengan harga Rp 1.500 per-ikatnya.

Setiap bulannya perusahaan akan melakukan pemesanan daun singkong sebanyak 4 kali karena menyesuaikan dengan banyaknya jumlah produksi yang dilakukan dalam satu bulan. Rata-rata jumlah daun singkong yang dipesan oleh perusahaan untuk satu kali proses produksi biasanya berjumlah antara 80 sampai 100 ikat, tergantung pada kebutuhan dan ketersediaan dari daun singkong karet tersebut. Perusahaan diharuskan memesan daun singkong 2 hari sebelum proses produksi dilakukan, hal tersebut dikarenakan pemasok membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mempersiapkan daun singkong dalam jumlah yang besar. Apabila daun singkong yang dipesan telah tersedia, maka daun singkong akan langsung dikirimkan oleh pemasok ke lokasi produksi. Adapun sistem pembayaran yang berlaku ialah pembayaran secara tunai saat daun singkong telah diterima oleh pihak perusahaan. Total biaya bahan baku yang ditanggung

perusahaan untuk memproduksi keripik belut daun singkong disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Total Biaya Bahan Baku Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

No	Bulan	Total Biaya Bahan Baku
1	Januari	Rp 1.682.000
2	Februari	Rp 1.331.100
3	Maret	Rp 1.653.000
4	April	Rp 1.992.300
5	Mei	Rp 2.479.500
6	Juni	Rp 2.122.800
7	Juli	Rp 2.418.600
8	Agustus	Rp 2.175.000
9	September	Rp 2.305.500
10	Oktober	Rp 1.757.400
11	November	Rp 1.925.600
12	Desember	Rp 2.662.200
<b>Total Biaya Bahan Baku</b>		<b>Rp 24.505.000</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 11, dapat diketahui bahwa besarnya total biaya bahan baku untuk memproduksi keripik belut daun singkong pada tahun 2017 adalah sebesar Rp 24.505.000. Biaya terbesar yang dikeluarkan perusahaan pada tahun 2017 adalah pada Bulan Desember dengan total biaya sebesar Rp 2.662.200. Pada bulan tersebut, terjadi peningkatan jumlah pesanan produk keripik belut daun singkong dikarenakan adanya libur panjang akhir tahun, sehingga perusahaan juga meningkatkan jumlah produksinya untuk memenuhi pesanan tersebut. Besarnya jumlah produksi keripik belut daun singkong yang dihasilkan pada Bulan Desember menyebabkan biaya bahan baku yang dikeluarkan pun juga menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan bulan-bulan sebelumnya.

Berdasarkan pada total biaya bahan baku tahun 2017, dapat dilakukan perhitungan untuk mengetahui besarnya biaya bahan baku perkemasan keripik belut daun singkong. Perhitungan yang dapat digunakan ialah dengan membagi biaya bahan baku dengan besarnya total produksi keripik belut daun singkong pada tahun 2017. Rincian perhitungan biaya bahan baku per kemasan pada tahun 2017 adalah sebagai berikut:

$$\text{Biaya Bahan Baku Perkemasan} = \frac{\text{Biaya Bahan Baku}}{\text{Total Produksi}}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Biaya bahan baku perkemasan} &= \frac{\text{Rp } 24.505.000}{8450} \\
 &= \text{Rp } 2.900
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa besarnya biaya bahan baku yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk memproduksi keripik belut daun singkong adalah sebesar Rp 2.900 perkemasan. Adapun total produksi yang digunakan pada perhitungan diatas merupakan hasil penjumlahan dari produk yang dipasarkan secara *offline* maupun *online*. Kedua jenis produk tersebut (produk *offline* dan *online*) memiliki biaya bahan baku perkemasan yang sama karena proses produksinya yang dilakukan secara bersamaan dan bahan baku yang digunakan dalam proses produksi memiliki jenis dan harga yang sama.

### 5.3.3. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tenaga kerja langsung merupakan tenaga kerja yang berhubungan secara langsung dengan kegiatan produksi keripik belut daun singkong. Perusahaan mempunyai 8 orang tenaga kerja yang khusus bekerja untuk kegiatan produksi keripik belut daun singkong. Adapun pekerjaan yang dilakukan terbagi atas beberapa kegiatan antara lain memetik daun singkong, merebus, mengglintir, menggoreng dan mengemas keripik belut daun singkong. Upah yang diberikan untuk semua jenis kegiatan yang dilakukan dalam memproduksi keripik belut singkong adalah sebesar Rp 30.000 perharinya.

Perusahaan membutuhkan waktu 2 hari kerja untuk menyelesaikan semua kegiatan mulai dari pemetikan daun singkong hingga pengemasan produk dalam satu kali proses produksi. Saat hari pertama, 8 orang tenaga kerja akan dibagi untuk mengerjakan 3 kegiatan yaitu memetik, merebus dan mengglintir daun singkong sedangkan untuk hari kedua, kegiatan yang dilakukan adalah melanjutkan proses mengglintir, menggoreng daun singkong dan mengemas produk yang telah matang. Apabila setiap bulannya perusahaan melakukan 4 kali proses produksi, maka terdapat 8 hari kerja bagi karyawan khusus untuk memproduksi keripik belut daun singkong saja.

Total biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan perusahaan pada tahun 2017 adalah sebesar Rp 23.040.000. Rincian upah tenaga kerja pada tahun 2017 dapat dilihat pada Lampiran 2 dan 3. Berdasarkan pada total biaya tersebut, dapat

diketahui besarnya biaya tenaga kerja langsung yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan keripik belut daun singkong perkemasan dengan cara membagi total biaya tenaga kerja langsung dengan total produksi keripik belut daun singkong yang dihasilkan oleh CV Cita Mandiri pada tahun 2017. Perhitungan biaya tenaga kerja langsung perkemasan adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Biaya Tenaga Kerja Langsung} &= \frac{\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung}}{\text{Total Produksi}} \\ \text{Biaya Tenaga Kerja Langsung} &= \frac{\text{Rp 23.040.000}}{8450} \\ &= \text{Rp 2.727} \end{aligned}$$

Hasil perhitungan diatas, menunjukkan bahwa besarnya biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi keripik belut daun singkong pada tahun 2017 adalah sebesar Rp 2.727 perkemasan. Produk keripik belut daun singkong yang dipasarkan secara *offline* maupun *online* diproduksi di waktu yang bersamaan, sehingga tidak terdapat perbedaan upah dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk satu kali proses produksi.

#### 5.3.4. Biaya Overhead Pabrik

Biaya *overhead* pabrik merupakan biaya selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang membantu dalam proses produksi. Biaya *overhead* pabrik pada produk keripik belut daun singkong terdiri atas biaya kemasan, biaya listrik, biaya air, biaya bahan bakar, biaya PBB pabrik, biaya pemeliharaan alat dan biaya penyusutan alat. Perhitungan biaya *overhead* pabrik dengan menggunakan metode *standard costing* terbagi atas 2 jenis, yaitu biaya *overhead* pabrik tetap dan variabel. Besarnya biaya *overhead* pabrik tetap yang ditanggung oleh perusahaan pada tahun 2017 dapat dilihat pada Tabel 12 dan rincian biaya penyusutan peralatan untuk kegiatan produksi dapat dilihat pada Lampiran 7.

Tabel 12. Biaya *Overhead* Pabrik Tetap Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

No	Jenis Biaya	Total Biaya
1.	Pajak Bumi dan Bangunan	Rp 35.000
2.	Biaya Penyusutan Peralatan	Rp 463.500
3.	Biaya Pemeliharaan Alat	Rp 60.000
<b>Total Biaya Overhead Pabrik Tetap</b>		<b>Rp 558.500</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018



Berdasarkan pada Tabel 12, dapat diketahui bahwa besarnya biaya *overhead* pabrik tetap yang dikeluarkan oleh perusahaan adalah sebesar Rp 558.500. Pada tahun 2017, perusahaan melakukan pemeliharaan alat hanya pada alat press kemasan atau sealer saja. Pemeliharaan sealer tersebut dilakukan sebanyak 3 kali selama setahun dengan biaya yang dikeluarkan untuk satu kali proses pemeliharaan sebesar Rp 20.000. Proses pemeliharaan yang dilakukan oleh perusahaan adalah mengganti elemen impulse sealer, dengan tujuan agar hasil dari *sealing* (penyegelan) dapat maksimal sehingga kemasan dari produk yang dihasilkan rapi dan tidak mudah terbuka. Selain biaya *overhead* pabrik tetap, pihak perusahaan juga mengeluarkan biaya *overhead* pabrik variabel selama tahun 2017 dengan rincian biaya yang dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Biaya *Overhead* Pabrik Variabel Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

No	Jenis Biaya	Total Biaya
1.	Kemasan	Rp 10.562.500
2.	Biaya Bahan Bakar (Gas LPG)	Rp 3.654.000
3.	Biaya Listrik	Rp 420.000
4.	Biaya Air	Rp 180.000
5.	Biaya Telepon	Rp 360.000
<b>Total Biaya Overhead Pabrik Variabel</b>		<b>Rp 15.176.500</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Pada Tabel 13 dapat diketahui bahwa besarnya biaya *Overhead* pabrik variabel yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan adalah sebesar Rp 15.176.500. Biaya *overhead* pabrik variabel merupakan biaya yang totalnya berubah-ubah secara proporsional dengan perubahan volume kegiatan. Adapun komponen biaya yang tergolong dalam biaya *overhead* pabrik variabel pada keripik belut daun singkong antara lain yaitu biaya kemasan, biaya bahan bakar, biaya listrik, biaya air dan biaya telepon.

Biaya *overhead* pabrik variabel yang paling besar ditanggung oleh perusahaan ialah biaya kemasan. Kemasan yang digunakan pada produk keripik belut daun singkong terdiri atas plastik bening, karton manila dan sticker/label. Plastik bening yang digunakan sebagai kemasan berjenis *polypropylene* dengan harga beli sebesar Rp 550 per biji. Plastik tersebut harus memiliki ketebalan 0.10 mm karena hal tersebut akan berpengaruh terhadap daya tahan dan tingkat kerenyahan dari keripik yang dihasilkan. Pada bagian dalam plastik bening, diberi tambahan



berupa kertas karton manila yang bertujuan untuk menyerap kandungan minyak yang masih melekat pada keripik dan pada bagian luar plastik diberi penambahan berupa sticker sehingga kemasan memiliki tampilan yang menarik. Terdapat informasi penting yang tertera pada sticker tersebut seperti komposisi dan tanggal kadaluarsa produk.

Biaya bahan bakar yang dikeluarkan oleh perusahaan pada tahun 2017 adalah sebesar Rp 3.654.000. Bahan bakar yang digunakan perusahaan untuk membantu proses produksi keripik belut daun singkong adalah gas LPG 3 kg. Penggunaan gas LPG dikarenakan perusahaan sudah tidak lagi melakukan proses pemasakan dengan alat tradisional seperti kayu bakar, melainkan sudah menggunakan kompor untuk melakukan proses produksi seperti perebusan dan penggorengan daun singkong. Selama tahun 2017, perusahaan membutuhkan sebanyak 203 tabung gas untuk melakukan proses produksi keripik belut daun singkong dengan harga beli sebesar Rp 18.000 per tabung gas.

Biaya listrik yang dikeluarkan perusahaan pada tahun 2017 untuk memproduksi keripik belut daun singkong adalah sebesar Rp 420.000. Penggunaan listrik oleh perusahaan terdiri atas lampu sebagai penerang ruangan, sealer untuk proses press kemasan dan mesin pompa air (sanyo) untuk menyalakan air. Biaya air yang dikeluarkan perusahaan pada tahun 2017 adalah sebesar Rp 180.00. Air tersebut dipergunakan oleh perusahaan untuk membantu proses produksi keripik belut daun singkong dan proses pencucian alat-alat produksi setelah usai digunakan. Selanjutnya, terdapat biaya telepon yang ditanggung perusahaan pada tahun 2017 sebesar Rp 360.000. Biaya telepon tersebut digunakan oleh perusahaan untuk menghubungi pihak pemasok terkait dengan pemesanan bahan baku daun singkong untuk proses produksi. Adapun rincian total biaya variabel untuk keripik belut daun singkong pada tahun 2017 dapat dilihat pada Tabel 14.

Tabel 14. Biaya *Overhead* Pabrik Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017.

No.	Jenis Biaya	Total Biaya
1	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap	Rp 558.500
3	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel	Rp 15.176.500
<b>Total Biaya <i>Overhead</i> Pabrik</b>		<b>Rp 15.735.000</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Pada Tabel 14, dapat dilihat bahwa besarnya biaya *overhead* pabrik keseluruhan yang ditanggung perusahaan pada tahun 2017 adalah sebesar Rp 15.375.000. Berdasarkan pada total biaya *Overhead* pabrik tersebut maka dapat ditentukan besarnya biaya *Overhead* pabrik perkemasan dengan cara membagi total biaya *Overhead* pabrik dengan total produksi keripik belut daun singkong pada tahun 2017. Rincian biaya *Overhead* pabrik perkemasan keripik belut daun singkong pada tahun 2017 adalah sebagai berikut:

$$\text{Biaya Overhead Pabrik} = \frac{\text{Biaya Overhead Pabrik}}{\text{Total Produksi}}$$

$$\text{Biaya Overhead Pabrik} = \frac{\text{Rp 15.735.000}}{8450}$$

$$= \text{Rp 1.862}$$

Hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa besarnya biaya *overhead* pabrik yang harus ditanggung perusahaan adalah sebesar Rp 1.862 per kemasan. Biaya *overhead* pabrik tersebut tidak dibedakan antara produk *online* maupun *offline* karena sistem pengerjaannya yang dilakukan secara bersamaan. Adapun total produksi yang digunakan pada perhitungan diatas ialah hasil penjumlahan antara total produksi produk *online* dengan total produksi produk *offline*.

### 5.3.5. Biaya Non Produksi

Biaya non produksi merupakan biaya yang secara tidak langsung berhubungan dengan kegiatan produksi. Biaya yang termasuk dalam biaya non produksi pada CV Cita Mandiri secara garis besar terbagi atas biaya pemasaran dan biaya administrasi. Pada biaya pemasaran terdapat beberapa komponen biaya seperti biaya pemasaran *offline* dan *online*, biaya transportasi dan biaya penyusutan transportasi. Pada pemasaran berbasis *offline*, perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk proses pembuatan banner, brosur serta pembelian pulsa untuk melayani konsumen yang melakukan proses pemesanan produk melalui SMS. Hal tersebut berbeda dengan pemasaran berbasis *online* yang hanya memerlukan biaya pembelian paket internet untuk dapat meng-*upload* foto produk dan melayani pesanan konsumen yang dilakukan di beberapa media seperti website, whatsapp, instagram dan facebook. Biaya non produksi yang ditanggung perusahaan selama tahun 2017 tersaji pada Tabel 15 dan rincian biaya untuk masing-masing media

pemasaran serta jenis administrasi yang digunakan oleh perusahaan dapat dilihat pada Lampiran 8.

Tabel 15. Biaya Non Produksi Keripik Belut Daun Singkong Pada Tahun 2017

No	Jenis Biaya	Total Biaya
1	Biaya Pemasaran	
	a. Media <i>Online</i>	Rp 960.000
	b. Media <i>Offline</i>	Rp 2.100.000
	c. Transportasi (Pengiriman Barang)	Rp 2.400.000
	d. Biaya Penyusutan Alat Transportasi	Rp 100.000
	e. Biaya Pajak Mobil	Rp 45.000
2	Biaya Administrasi	Rp 33.500
<b>Total Biaya Non Produksi</b>		<b>Rp 5.638.500</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Pada Tabel 15 dapat diketahui bahwa besarnya biaya non produksi keripik belut daun singkong pada tahun 2017 adalah sebesar Rp 5.638.500. Biaya non produksi yang paling besar ditanggung oleh pihak perusahaan adalah biaya transportasi yaitu sebesar Rp 2.400.000. Biaya tersebut digunakan oleh perusahaan untuk proses pengiriman barang ke berbagai daerah di Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jawa Barat yang dipesan oleh konsumen baik secara *online* maupun *offline*. Proses pengiriman barang yang dilakukan oleh perusahaan dilakukan secara langsung dengan transportasi milik pribadi dan tidak menggunakan bantuan dari ekspedisi pengiriman.

Biaya non produksi lainnya yang ditanggung oleh pihak perusahaan adalah biaya penyusutan alat transportasi yakni sebesar Rp 100.000 dan biaya pajak mobil yakni sebesar Rp 45.000. Biaya penyusutan dan biaya pajak mobil tersebut menunjukkan hasil yang tidak terlalu besar dikarenakan proses perhitungannya yang khusus untuk produk keripik belut daun singkong saja. Sebagaimana yang telah dijelaskan pada sub bab gambaran perusahaan, CV Cita Mandiri memiliki 40 jenis produk keripik yang dipasarkan di berbagai daerah, oleh karena itu biaya penyusutan dan pajak mobil yang ditanggung oleh perusahaan selama satu tahun harus dibagi dengan keseluruhan jenis produk yang ada sehingga dapat diketahui biaya penyusutan transportasi khusus untuk keripik belut daun singkong saja.

Selain menanggung biaya pemasaran, selama tahun 2017 perusahaan juga mengeluarkan biaya administrasi. Biaya administrasi terdiri atas biaya pembelian pulpen, buku nota dan buku folio yang berguna untuk proses pembukuan barang.

Proses pembukuan penting dilakukan dengan tujuan agar perusahaan mengetahui besarnya jumlah produk yang laku terjual setiap bulannya selama tahun 2017. Berdasarkan pada hasil perhitungan biaya non produksi yang dikeluarkan perusahaan pada tahun 2017, maka dapat diketahui besarnya biaya non produksi perkemasan dari keripik belut daun singkong. Adapun perhitungan secara rinci terkait biaya non produksi perkemasan pada tahun 2017 akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Biaya Pemasaran

a. *Offline*

$$= \frac{\text{Media Offline}}{\text{Volume Penjualan Offline}}$$

$$= \frac{\text{Rp 2.100.000}}{5070}$$

$$= \text{Rp 414}$$

b. *Online*

$$= \frac{\text{Media Online}}{\text{Volume Penjualan Online}}$$

$$= \frac{\text{Rp 960.000}}{3380}$$

$$= \text{Rp 284}$$

c. Biaya Transportasi

$$= \frac{\text{Total Biaya Transportasi}}{\text{Total Produksi}}$$

$$= \frac{\text{Rp 2.400.000}}{8450}$$

$$= \text{Rp 284}$$

d. Biaya Penyusutan Transportasi

$$= \frac{\text{Total Biaya Penyusutan Transportasi}}{\text{Total Produksi}}$$

$$= \frac{\text{Rp 100.000}}{8450}$$

$$= \text{Rp 12}$$

e. Biaya Pajak Mobil

$$= \frac{\text{Total Biaya Penyusutan Pajak Mobil}}{\text{Total Produksi}}$$

$$= \frac{\text{Rp 45.000}}{8450}$$

$$= \text{Rp 5}$$

$$\begin{aligned}
 2. \text{ Biaya Administrasi} &= \frac{\text{Total Biaya Administrasi}}{\text{Total Produksi}} \\
 &= \frac{\text{Rp } 33.500}{8450} \\
 &= \text{Rp } 4
 \end{aligned}$$

### 3. Biaya Non Produksi Per-kemasan

$$\begin{aligned}
 a. \text{ Offline} &= \text{Biaya Pemasaran} + \text{Biaya Transportasi} + \\
 &\quad \text{Biaya Penyusutan Transportasi} + \text{Biaya} \\
 &\quad \text{Pajak Mobil} + \text{Biaya Administrasi} \\
 &= \text{Rp } 414 + \text{Rp } 284 + \text{Rp } 12 + \text{Rp } 5 + \text{Rp } 4 \\
 &= \text{Rp } 719 \\
 b. \text{ Online} &= \text{Biaya Pemasaran} + \text{Biaya Transportasi} + \\
 &\quad \text{Biaya Penyusutan Transportasi} + \text{Biaya} \\
 &\quad \text{Pajak Mobil} + \text{Biaya Administrasi} \\
 &= \text{Rp } 284 + \text{Rp } 284 + \text{Rp } 12 + \text{Rp } 5 + \text{Rp } 4 \\
 &= \text{Rp } 589
 \end{aligned}$$

Terdapat sistem perhitungan biaya perkemasan yang berbeda antara biaya pemasaran *online* dan *offline*, biaya transportasi, biaya penyusutan transportasi, biaya pajak mobil dan biaya administrasi. Biaya transportasi perkemasan diperoleh dari hasil pembagian antara biaya transportasi dengan total produksi keripik belut daun singkong. Biaya transportasi tersebut tidak dibedakan antara produk yang dipesan secara *offline* ataupun *online* karena sistem pengirimannya yang dilakukan secara bersamaan. Hal tersebut serupa dengan sistem perhitungan yang dilakukan pada biaya penyusutan transportasi, biaya pajak mobil dan biaya administrasi. Biaya penyusutan transportasi perkemasan didapatkan dengan cara membagi antara total biaya penyusutan transportasi dengan total produksi. Biaya penyusutan transportasi tersebut ditanggung oleh keseluruhan jumlah produksi dari keripik belut daun singkong sehingga antara produk *offline* dan *online* tidak memiliki nilai biaya yang berbeda. Perhitungan tersebut juga serupa untuk mengetahui besarnya nilai biaya pajak mobil yang ditanggung perkemasan dari keripik belut daun singkong.



Pada biaya administrasi perkemasan perhitungan dilakukan dengan cara membagi biaya administrasi dengan total produksi keripik belut daun singkong. Biaya administrasi pada produk *offline* dan *online* memiliki nilai yang sama, karena sistem pembukuannya yang tidak dipisahkan dengan tujuan untuk memudahkan saat melakukan proses pengecekan jumlah barang keluar dan saat menghitung besarnya penerimaan yang diperoleh perusahaan setiap bulannya berdasarkan banyaknya jumlah produk yang laku terjual tersebut.

Pada biaya pemasaran, produk yang dipasarkan secara *offline* dan *online* memiliki nilai biaya perkemasan yang berbeda. Hal ini dikarenakan kedua jenis pemasaran tersebut menggunakan media pemasaran yang berbeda dengan volume penjualan yang berbeda pula. Pemasaran berbasis *offline* membutuhkan biaya yang lebih besar dikarenakan banyaknya jenis media pemasaran yang digunakan dan masing-masing dari media tersebut membutuhkan biaya yang cukup tinggi jika dibandingkan dengan pemasaran *online* yang hanya mengeluarkan biaya untuk pembelian paket internet saja.

Berdasarkan pada hasil perhitungan diatas, maka dapat diketahui besarnya biaya non produksi perkemasan dengan cara menjumlahkan antara biaya transportasi, biaya administrasi dan biaya pemasaran perkemasan yang ditanggung oleh perusahaan. Produk keripik belut daun singkong yang dipasarkan secara *offline* dan *online* memiliki biaya non produksi perkemasan yang berbeda yakni masing-masing sebesar Rp 719 dan Rp 589. Adapun selisih biaya antara produk *offline* dan *online* tersebut adalah sebesar Rp 130.

#### **5.3.6. Perhitungan Total Biaya Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017**

Berdasarkan pada hasil perhitungan biaya yang telah dijabarkan pada sub-bab sebelumnya, maka dapat diketahui besarnya biaya yang digunakan oleh perusahaan untuk memproduksi dan memasarkan produk keripik belut daun singkong pada tahun 2017. Biaya-biaya tersebut meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead pabrik dan biaya non produksi. Adapun total biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi keripik belut daun singkong dapat dilihat pada Tabel 16.



Tabel 16. Perhitungan Total Biaya Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

No	Jenis Biaya	Total Biaya
1	Bahan Baku	Rp 24.505.000
2	Tenaga Kerja	Rp 23.040.000
3	<i>Overhead</i> Pabrik	Rp 15.735.000
4	Non Produksi	Rp 5.638.500
<b>Total Biaya Tahun 2017</b>		<b>Rp 68.918.500</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 16 diatas dapat diketahui bahwa besarnya biaya keseluruhan yang ditanggung perusahaan untuk memproduksi keripik belut daun singkong adalah sebesar Rp 68.918.500. Total biaya tersebut digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan keripik belut daun singkong baik yang dipasarkan secara *offline* maupun secara *online*. Adapun perhitungan total biaya perkemasan keripik belut daun singkong pada tahun 2017 akan tersaji pada Tabel 17.

Tabel 17. Total Biaya Perkemasan Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

No	Jenis Biaya	Total Biaya	
		<i>Offline</i>	<i>Online</i>
1	Bahan Baku	Rp 2.900	Rp 2.900
2	Tenaga Kerja	Rp 2.727	Rp 2.727
3	<i>Overhead</i> Pabrik	Rp 1.862	Rp 1.862
4	Non Produksi	Rp 719	Rp 589
<b>Total Biaya Tahun 2017</b>		<b>Rp 8.208</b>	<b>Rp 8.078</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 17 dapat dilihat bahwa total biaya perkemasan untuk produk keripik belut daun singkong yang dipasarkan secara *offline* maupun *online* masing-masing adalah sebesar Rp 8.208 dan Rp 8.078. Pada biaya produksi keripik belut daun singkong baik yang dipasarkan secara *offline* maupun *online* memiliki jumlah biaya yang sama perkemasannya. Adapun jenis biaya produksi yang dimaksud terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik. Jenis bahan baku yang digunakan oleh perusahaan untuk memproduksi produk secara *offline* maupun *online* tidak memiliki perbedaan sehingga biaya bahan baku yang dikeluarkan untuk memproduksi keduanya bernilai sama. Proses pembuatan keripik belut daun singkong yang dipasarkan secara *offline* maupun *online* dikerjakan secara bersamaan oleh pihak perusahaan sehingga biaya dari tenaga kerja dan biaya *overhead* pabrik dari keduanya tidak memiliki perbedaan.

Pada biaya non produksi terdapat selisih biaya perkemasan antara produk yang dipasarkan secara *offline* dan *online* yakni sebesar Rp 130. Adanya selisih tersebut dikarenakan biaya non produksi yang harus ditanggung perusahaan untuk pemasaran berbasis *offline* lebih tinggi dibandingkan dengan pemasaran berbasis *online*. Pada pemasaran berbasis *offline*, media pemasaran yang digunakan oleh perusahaan terdiri atas banner, brosur dan pulsa dimana ketiga jenis media tersebut membutuhkan biaya yang cukup tinggi jika dibandingkan dengan biaya pemasaran *online* yang hanya membutuhkan biaya untuk pembelian paket internet saja.

### 5.3.7. Perhitungan Laba Rugi

Perhitungan laba rugi pada suatu perusahaan sangatlah penting dilakukan untuk dapat mengetahui besarnya keuntungan ataupun kerugian yang diperoleh perusahaan sebagai hasil atas kinerjanya. Perusahaan dapat dipandang sebagai suatu unit yang memproses masukan (input) untuk dapat menghasilkan keluaran (output). Perusahaan tentunya akan berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menghasilkan keluaran dengan nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai masukannya, sehingga perusahaan dapat memperoleh laba atau keuntungan. Besarnya nilai laba atau rugi yang diperoleh CV Cita Mandiri selama tahun 2017 dapat diketahui melalui perhitungan biaya standar. Perhitungan laba rugi untuk produk keripik belut daun singkong pada tahun 2017 dapat dilihat pada Tabel 18.

Tabel 18. Perhitungan Laba Rugi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

No	Uraian	Jumlah
1	Penjualan	Rp 92.950.000
2	Harga Pokok Produksi	Rp 63.280.000
3	Laba Kotor	Rp 29.670.000
4	Biaya Non Produksi	Rp 5.638.500
5	Laba Bersih	Rp 24.031.500

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Penjelasan terkait hasil perhitungan pada Tabel 18 dapat dijabarkan dengan cara perhitungan sebagai berikut:

1. Penjualan
  - = Harga Jual Produk x Volume Penjualan
  - = Rp 11.000 perkemasan x 8.450 kemasan
  - = Rp 92.950.000

2. Harga Pokok Produksi = Total Biaya Produksi Tahun 2017  
 = Biaya Bahan Baku + Biaya Tenaga Kerja + Biaya  
*Overhead* Pabrik  
 = Rp 24.505.000 + Rp 23.040.000 + Rp 15.735.000  
 = Rp 63.280.000
3. Laba Kotor = Penjualan – Harga Pokok Produksi  
 = Rp 92.950.000 - Rp 63.280.000  
 = Rp 29.670.000
4. Laba Bersih = Laba Kotor – Biaya Non Produksi  
 = Rp 29.670.000 – Rp 5.638.500  
 = Rp 24.031.500

Hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa usaha keripik belut daun singkong yang dijalankan oleh CV Cita Mandiri pada tahun 2017 memperoleh penerimaan sebesar Rp 92.950.000 dengan keuntungan bersih yang didapat yakni sebesar Rp 24.031.500. Berdasarkan pada perhitungan diatas, maka dapat diketahui besarnya margin laba yang diperoleh CV Cita Mandiri dari hasil penjualan produk keripik belut daun singkong dengan harga jual sebesar Rp 11.000 perkemasan. Perhitungan margin laba keripik belut daun singkong dapat dilihat pada Tabel 19.

Tabel 19. Perhitungan Margin Laba Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

Jenis Produk	Harga Jual	Biaya Perkemasan (Rp)	Margin Profit	
	Perkemasan (Rp)		Rp	%
<i>Offline</i>	11.000	8.208	2.792	25
<i>Online</i>	11.000	8.078	2.922	27

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Perhitungan marjin laba sesuai pada Tabel 19 diatas, akan dijabarkan sebagai berikut:

1. *Offline*

$$\begin{aligned}
 \text{Marjin Laba} &= \frac{\text{Harga Jual Produk} - \text{Biaya Perkemasan}}{\text{Harga Jual Produk}} \times 100\% \\
 &= \frac{\text{Rp } 11.000 - \text{Rp } 8.208}{\text{Rp } 11.000} \times 100\% \\
 &= 25 \%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2. \text{ Online} &= \frac{\text{Harga Jual Produk} - \text{Biaya Perkemasan}}{\text{Harga Jual Produk}} \times 100\% \\
 &= \frac{\text{Rp } 11.000 - \text{Rp } 8.078}{\text{Rp } 11.000} \times 100\% \\
 &= 27 \%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan diatas, menunjukkan bahwa pada pemasaran *offline* perusahaan memperoleh margin laba sebesar 25% atau setara dengan Rp 2.792 dan pada pemasaran *online* perusahaan memperoleh margin laba sebesar Rp 27% atau setara dengan Rp 2.922. Margin laba yang diperoleh perusahaan dengan sistem pemasaran *offline* lebih kecil dibandingkan dengan pemasaran *online* karena biaya non produksi yang dikeluarkan untuk pemasaran *offline* lebih tinggi dibandingkan dengan pemasaran *online*. Berdasarkan pada hasil perhitungan tersebut, maka dapat diketahui bahwa besarnya margin laba yang diperoleh perusahaan saat ini dengan metode perhitungan biaya standar masih belum mampu mencapai target laba yang diinginkan yaitu sebesar 30%.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Oktaviani di CV. Iswara Sentosa pada Tahun 2015. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa perhitungan metode *standard costing* yang selama ini digunakan oleh perusahaan untuk menghitung biaya produksi dan non produksi masih belum efisien. Hal tersebut menyebabkan perusahaan belum mampu memperoleh target profitnya yaitu sebesar 30%. Biaya produksi dan non produksi yang dikeluarkan untuk satu kilogram singkong beku adalah sebesar Rp 5.260 dengan tingkat profit yang diperoleh sebesar 23,63% pada tahun 2013 dan pada tahun 2014 biaya yang dikeluarkan adalah sebesar Rp 5.242,8 dengan tingkat profit sebesar 27,88%. Target laba sebesar 30% belum tercapai karena ketidaktahuan perusahaan dalam menentukan nilai biaya yang efisien digunakan untuk menghasilkan produk. Berdasarkan pada hasil perhitungan tersebut maka melalui penelitian yang dilakukan, Oktaviani (2015) memberikan suatu alternatif perhitungan biaya dengan metode lainnya yaitu metode *target costing* dengan tujuan agar perusahaan mampu memperoleh laba sesuai dengan yang diharapkan.

#### 5.4. Analisis Target Costing

Penetapan metode yang sesuai untuk dapat menekan biaya produksi maupun non produksi dari produk keripik belut daun singkong yang dihasilkan oleh CV Cita Mandiri adalah dengan menerapkan metode *target costing*. Metode *target costing* merupakan suatu alternatif yang tepat untuk diterapkan oleh perusahaan saat dihadapkan pada situasi dimana tidak dapat menaikkan harga jual produk akibat tingginya persaingan bisnis yang terjadi. Perhitungan dengan menggunakan metode *target costing* ini bertujuan untuk meminimalisir biaya sehingga target laba yang diinginkan perusahaan untuk memproduksi keripik belut daun singkong dapat tercapai.

Berdasarkan pada hasil perhitungan yang telah dilakukan sebelumnya melalui analisis *standard costing*, dapat diketahui bahwa CV Cita Mandiri memperoleh margin laba sebesar 25% untuk pemasaran *offline* dan 27% untuk pemasaran *online*. Hal tersebut menunjukkan bahwa target laba yang diharapkan perusahaan sebesar 30% masih belum tercapai di tahun 2017, sehingga diperlukan penerapan metode *target costing* guna mengefisienkan biaya dan mencapai laba yang diharapkan. Adapun penerapan dari metode *target costing* terdiri atas beberapa tahap yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Menentukan Harga Jual Produk Keripik Belut Daun Singkong

Harga jual keripik belut daun singkong yang dihasilkan oleh CV Cita Mandiri adalah sebesar Rp 11.000 per kemasan. Produk yang dipasarkan secara *offline* maupun *online* memiliki harga jual yang sama. Perusahaan dalam menentukan harga jual produk keripik belut daun singkong tidak dapat dengan mudahnya menaikkan ataupun menurunkan harga jual hanya untuk memperoleh target laba sesuai dengan yang diharapkan. Hal tersebut dikarenakan banyaknya pesaing yang memproduksi produk sejenis dengan nama dagang yang berbeda, yang menyebabkan perusahaan harus menetapkan harga jual produk berdasarkan pada harga yang kompetitif. Apabila perusahaan menaikkan harga jual produk diatas harga jual kompetitif, maka akan berpengaruh terhadap penurunan jumlah konsumen yang membeli keripik belut daun singkong.

Perusahaan tidak membuat variasi harga jual pada produk keripik belut daun singkong karena hanya tersedia satu jenis kemasan yakni seberat 200 gram dan



satu jenis rasa yakni original. Perusahaan tidak membuat variasi ukuran kemasan dari keripik belut daun singkong karena menyesuaikan dengan permintaan konsumen yang lebih banyak memesan dalam ukuran kemasan 200 gram. Selain itu, perusahaan juga tidak membuat varian rasa produk, dengan tujuan untuk lebih menonjolkan rasa khas dari daun singkong tersebut.

## 2. Menentukan Laba yang Diharapkan Perusahaan

CV Cita Mandiri menentukan target laba sebesar 30% dari harga jual keripik belut daun singkong yang sebesar Rp 11.000 perkemasan. Target laba tersebut sama antara produk yang dipasarkan secara *offline* maupun *online*. Perhitungan target laba menggunakan metode *target costing* akan dijabarkan pada Tabel 20.

Tabel 20. Target Laba yang diharapkan pada Keripik Belut Daun Singkong

Uraian	Jumlah
Persentase Target Laba	30
Harga Jual Produk	Rp 11.000
<b>Laba yang diharapkan</b>	<b>Rp 3.300</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Hasil perhitungan pada Tabel 20 diatas, dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Laba yang diharapkan} &= \text{Harga Jual Produk} \times \text{Target Laba} \\
 &= \text{Rp } 11.000 \times 30\% \\
 &= \text{Rp } 3.300
 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada hasil perhitungan diatas dapat diketahui bahwa besarnya laba yang diharapkan perusahaan adalah sebesar 30% atau setara dengan Rp 3.300 perkemasannya.

## 3. Menghitung Target Biaya

Hasil perhitungan target laba yang telah didapatkan sebelumnya yakni sebesar Rp 3.300, dapat digunakan sebagai acuan untuk dapat melakukan perhitungan terkait target biaya yang efisien dalam menghasilkan keripik belut daun singkong perkemasan. Perhitungan target biaya dari produk keripik belut daun singkong dapat dilihat pada Tabel 21.

Tabel 21. Target Biaya Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

Uraian	Jumlah
Harga Jual Produk	Rp 11.000
Laba yang diharapkan	Rp 3.300
<b>Target Biaya</b>	<b>Rp 7.700</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018



Hasil perhitungan pada Tabel 21, dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Target Biaya} &= \text{Harga Jual} - (30\% \times \text{Harga Jual}) \\ &= \text{Rp } 11.000 - (30\% \times \text{Rp } 11.000) \\ &= \text{Rp } 7.700\end{aligned}$$

Berdasarkan pada hasil perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa besarnya target biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan keripik belut daun singkong adalah sebesar Rp 7.700 perkemasan. Target biaya tersebut berlaku untuk kedua jenis produk baik yang dipasarkan secara *offline* maupun *online*.

#### 4. Menghitung Total Biaya yang Efisien

Besarnya total biaya yang efisien dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan keripik belut daun singkong dapat dihitung dengan mengetahui terlebih dahulu total penjualan selama tahun 2017 dan laba yang diharapkan oleh perusahaan. Perhitungan total biaya yang efisien dengan menggunakan metode *target costing* dapat dilihat pada Tabel 22.

Tabel 22. Total Biaya yang Efisien Produk Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

Uraian	Jumlah
Penjualan	Rp 92.950.000
Laba yang diharapkan dalam setahun	Rp 27.885.000
<b>Total Biaya</b>	<b>Rp 65.065.000</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Hasil perhitungan pada Tabel 22 diatas, dapat dijabarkan secara rinci sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Total biaya yang efisien} &= \text{Penjualan selama setahun} - \text{laba yang diharapkan} \\ &= \text{Rp } 92.950.000 - (30\% \times \text{Rp } 92.950.000) \\ &= \text{Rp } 65.065.000\end{aligned}$$

Hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa pengeluaran biaya untuk menghasilkan keripik belut daun singkong tidak boleh melebihi biaya sebesar Rp 65.065.000 jika perusahaan ingin memperoleh target laba sebesar 30%. Apabila biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan saat ini melebihi total biaya efisien tersebut, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap biaya-biaya yang masih bisa dilakukan penekanan sehingga biaya yang dikeluarkan dapat efisien. Namun, dalam melakukan penekanan biaya tersebut, perusahaan harus menjaga kualitas dari produk yang dihasilkan.

## 5. Rekayasa Nilai

Adapun tahap akhir dalam metode *target costing* yang dapat diterapkan untuk menekan biaya produksi maupun non produksi adalah rekayasa nilai (*value engineering*). Rekayasa nilai merupakan suatu aktivitas yang dilakukan dengan tujuan untuk memodifikasi produk sehingga biaya yang dikeluarkan dapat lebih rendah dari sebelumnya tanpa mengurangi fungsi atau kualitas dari produk yang dihasilkan. Pada tahap ini, penulis akan memberikan beberapa alternative pengefisienan biaya yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan.

CV Cita Mandiri dalam memproduksi keripik belut daun singkong mengeluarkan dua jenis biaya yakni biaya produksi dan biaya non produksi. Kedua jenis biaya tersebut dapat dilakukan evaluasi dengan tujuan untuk menghasilkan biaya yang lebih efisien dengan tetap memperhatikan kualitas produk. Pada biaya produksi terdiri atas tiga komponen biaya yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik. Pada biaya non produksi terdiri atas dua jenis komponen yakni biaya pemasaran dan biaya administrasi.

Bahan baku langsung yang digunakan untuk proses produksi keripik belut daun singkong terdiri atas beberapa bahan antara lain daun singkong, tepung terigu, tepung kanji, tepung beras, kemiri, ketumbar, bawang putih, kunyit, garam, penyedap rasa dan minyak goreng. Bahan-bahan baku selain daun singkong tersebut dibeli oleh perusahaan di Pasar Batu dengan harga yang cenderung seragam sehingga tidak dapat dilakukan penurunan biaya.

Pada bahan baku berupa daun singkong, perusahaan memperoleh dari pemasok yang telah bermitra dengan pihak perusahaan sejak awal pertama kali memproduksi keripik belut daun singkong. Menurut perusahaan, bermitra dengan pemasok tersebut sudah cukup efisien untuk memperoleh daun singkong yang dibutuhkan dalam proses produksi karena proses pengirimannya yang dilakukan langsung oleh pihak pemasok, sehingga perusahaan tidak harus mengeluarkan biaya transportasi untuk pengambilan bahan baku. Meskipun terkadang pada saat-saat tertentu jumlah daun singkong karet yang didapat dari pemasok tersebut tidak sesuai dengan pesanan, perusahaan dapat mensubstitusi dengan jenis daun singkong lainnya dengan tekstur daun yang serupa, sehingga produk yang

dihasilkan tetap memiliki kualitas yang baik. Berdasarkan pada hal tersebut, maka penekanan biaya bahan baku tidak diperlukan karena biaya yang dikeluarkan sudah cukup efisien bagi pihak perusahaan.

Biaya selanjutnya yang akan dilakukan evaluasi adalah biaya tenaga kerja langsung. Penekanan biaya tenaga kerja dapat dilakukan dengan mengubah sistem perhitungan biaya tenaga yang selama ini digunakan oleh perusahaan menjadi metode perhitungan menggunakan HOK. Perhitungan dengan HOK ini lebih tepat diterapkan oleh perusahaan mengingat adanya jenis kegiatan tertentu yang memiliki durasi kerja lebih singkat. Selama ini perusahaan memberikan upah yang sama yakni sebesar Rp 30.000 untuk seluruh jenis kegiatan yang dilakukan. Namun pada kenyataannya kegiatan pengemasan memiliki durasi jam kerja yang lebih singkat dibanding jenis kegiatan lainnya yang memiliki durasi jam kerja selama 7 jam. Hal tersebut tentunya akan membuat rasa iri yang dirasakan para pekerja akibat adanya kesetaraan upah sedangkan durasi kerja yang dilakukan berbeda. Mengatasi hal tersebut maka sistem perhitungan dengan menggunakan HOK sangat tepat diterapkan untuk menentukan upah tenaga kerja sesuai dengan durasi jam kerja yang dilakukan. Perhitungan rinci terkait sistem pengupahan dengan penggunaan HOK akan tersaji pada Lampiran 4.

Biaya *overhead* pabrik yang dikeluarkan dalam proses produksi keripik belut daun singkong terdiri atas biaya penyusutan peralatan, biaya pajak bumi dan bangunan, biaya pemeliharaan alat, biaya kemasan, biaya bahan bakar, biaya listrik, biaya air dan biaya telepon. Berdasarkan pada keseluruhan jenis biaya *overhead* pabrik tersebut, komponen biaya yang dapat ditekan adalah biaya kemasan. Kemasan yang digunakan pada keripik belut daun singkong terdiri atas tiga komponen yaitu plastik bening, karton manila dan sticker atau label. Perusahaan menggunakan plastik bening berjenis polypropylene dengan ukuran 15 x 30 cm dan ketebalan 0.10 mm. Adapun harga beli plastik bening tersebut adalah Rp 550 perkemasan. Perusahaan dapat melakukan penekanan biaya terhadap plastik bening tersebut melalui pergantian kemasan dengan ukuran yang lebih kecil yakni 15 x 27 cm dengan ketebalan 0.10 mm dan jenis plastik yang sama yakni *polypropylene*. Pergantian ukuran tersebut dapat dilakukan karena plastik yang digunakan oleh perusahaan untuk mengemas keripik belut daun

singkong selama ini menyisakan jarak 5.5 cm dari ujung kemasan ke batas pengepresan. Meskipun menggunakan ukuran kemasan yang lebih kecil dari sebelumnya, keripik belut daun singkong tetap dapat terkemas dengan rapi seberat 200 gram. Plastik bening dengan ukuran 15 x 27 cm tersebut dapat dibeli dengan harga yang lebih murah yakni sebesar Rp 340 perkemasan.

Komponen kemasan lainnya yang dapat dilakukan penekanan biaya adalah biaya karton manila. Perusahaan membeli karton manila secara eceran seharga Rp 3.500 perlembar. Satu lembar kertas manila tersebut dapat menghasilkan 10 lembar potongan kecil yang digunakan untuk bagian dalam kemasan dari keripik belut daun singkong, sehingga untuk menghasilkan 1 kemasan keripik belut daun singkong dibutuhkan biaya karton manila sebesar Rp 350. Penekanan biaya terhadap karton manila dapat dilakukan dengan cara membeli karton manila secara langsung per-rol yang berisi 25 lembar dengan minimal pembelian sebanyak 3 rol, sehingga diperoleh harga beli yang lebih murah yakni Rp 1.500 per lembar. Apabila satu lembar kertas karton tersebut dipotong menjadi 10 ukuran kecil, maka biaya kertas karton yang dibutuhkan untuk setiap kemasan dari keripik belut daun singkong adalah sebesar Rp 150.

Evaluasi biaya selanjutnya adalah pada biaya non produksi yang terdiri atas biaya pemasaran dan biaya administrasi. Biaya administrasi yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak dapat dilakukan penekanan, karena biaya tersebut tidak terlalu besar dan dirasa sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk mencatat segala informasi penting perusahaan seperti total produksi dan volume penjualan dari keripik belut daun singkong. Biaya non produksi yang dapat dilakukan pengurangan biaya adalah biaya pemasaran baik secara *offline* maupun *online*. Pada pemasaran berbasis *offline*, perusahaan menggunakan dua jenis media pemasaran yaitu banner dan brosur. Banner yang digunakan oleh perusahaan ialah banner yang ditempelkan pada kendaraan (mobil box) yang digunakan untuk proses pengiriman barang. Pengurangan biaya pada banner tidak dapat dilakukan karena banner tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap volume penjualan produk secara *offline*.

Pada pemasaran berbasis *offline*, perusahaan berpendapat bahwa penggunaan media pemasaran berupa brosur tidak memberikan pengaruh yang signifikan

terhadap volume penjualan produk. Hal tersebut dikarenakan daya jangkau brosur yang tidak terlalu luas dan hanya berkisar disekitar daerah Batu dan Malang saja. Berdasarkan pada hal tersebut, maka perusahaan dapat melakukan penekanan biaya dengan tidak lagi menggunakan media brosur dalam pemasaran berbasis *offline*. Perusahaan dapat lebih memfokuskan pada penggunaan banner dalam pemasaran *offline* dan mulai mengembangkan pemasaran berbasis *online* sehingga produk lebih dikenal secara luas oleh kalangan masyarakat.

Biaya terakhir yang akan dievaluasi ialah biaya pemasaran berbasis *online* yakni untuk biaya pembelian paket internet. Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pembelian paket internet setiap bulannya adalah sebesar Rp 80.000. Perusahaan dapat melakukan penekanan biaya dengan cara memilih operator jaringan lainnya yang memiliki biaya paket internet yang lebih murah dari sebelumnya. Adapun biaya paket internet yang dapat digunakan oleh perusahaan adalah sebesar Rp 45.000 perbulan dengan menggunakan jenis operator Indosat.

Pemasaran berbasis *online* yang dilakukan oleh perusahaan selama ini masih belum dilakukan secara optimal sehingga belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan volume penjualan dari keripik belut daun singkong. Mengatasi hal tersebut, selain aktif melakukan pemasaran *online* melalui media sosial, perusahaan dapat melakukan kerjasama dengan *go-food* dan mulai bergabung dengan beberapa jenis *market place* seperti shopee dan tokopedia sehingga produk keripik belut daun singkong dapat dikenal oleh masyarakat luas. Penggunaan ketiga aplikasi tersebut dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan karena biaya transportasi untuk proses pengiriman produk *online* menjadi berkurang. Hal tersebut dikarenakan biaya pengiriman produk akan ditanggung oleh pihak konsumen yang melakukan pembelian produk melalui ketiga aplikasi tersebut. Perusahaan hanya perlu memastikan bahwa produk yang dipasarkan tersebut memiliki kualitas yang terjamin sehingga terhindar dari adanya *complain* dari konsumen. Adapun data terkait komponen biaya yang mengalami rekayasa nilai akan disajikan pada Tabel 23.



Tabel 23. Efisiensi Biaya Produksi dan Non Produksi Keripik Belut Daun Singkong Tahun 2017

No	Jenis Biaya	Biaya Sebelum Rekayasa Nilai	Biaya Setelah Rekayasa Nilai	Efisiensi Biaya
1	Tenaga Kerja	Rp 23.040.000	Rp 19.980.000	Rp 3.060.000
2	Plastik Bening	Rp 4.647.500	Rp 2.873.000	Rp 1.774.500
3	Karton Manila	Rp 2.957.500	Rp 1.267.500	Rp 1.690.000
4	Brosur	Rp 400.000	-	Rp 400.000
5	Paket Internet	Rp 960.000	Rp 540.000	Rp 420.000
6	Transportasi	Rp 2.400.000	Rp 1.920.000	Rp 480.000
<b>Total Keseluruhan</b>		<b>Rp 34.405.000</b>	<b>Rp 26.580.500</b>	<b>Rp 7.824.500</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Hasil perhitungan pada Tabel 23 diatas akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Upah Tenaga Kerja Bagian Pengemasan

a. Sebelum Rekayasa Nilai

$$\begin{aligned}
 \text{Biaya Tenaga Kerja} &= \text{Jumlah Hari Kerja} \times \text{Jumlah Tenaga Kerja} \times \text{Upah} \\
 &= 96 \text{ hari} \times 8 \text{ orang} \times \text{Rp } 30.000 \\
 &= \text{Rp } 23.040.000
 \end{aligned}$$

b. Setelah Rekayasa Nilai

$$\begin{aligned}
 \text{Biaya Tenaga Kerja} &= \frac{\sum \text{tenaga Kerja} \times \sum \text{Jam Kerja} \times \sum \text{Hari Kerja}}{\text{Jam Kerja Standar}} \times \text{Upah} \\
 &= \text{Rp } 19.980.000
 \end{aligned}$$

2. Biaya Kemasan (Plastik Bening)

a. Sebelum Rekayasa Nilai

$$\begin{aligned}
 \text{Biaya Plastik Bening} &= \text{Harga Beli} \times \text{Kebutuhan Plastik Bening} \\
 &= \text{Rp } 550 \text{ per biji} \times 8450 \text{ kemasan} \\
 &= \text{Rp } 4.647.500
 \end{aligned}$$

b. Setelah Rekayasa Nilai

$$\begin{aligned}
 \text{Biaya Plastik Bening} &= \text{Harga Beli} \times \text{Kebutuhan Plastik Bening} \\
 &= \text{Rp } 340 \text{ per biji} \times 8450 \text{ kemasan} \\
 &= \text{Rp } 2.873.000
 \end{aligned}$$

3. Biaya Kemasan (Karton Manila)

a. Sebelum Rekayasa Nilai

$$\text{Biaya Kertas Karton} = \text{Harga Beli} \times \text{Kebutuhan Kertas Karton}$$



$$= \text{Rp } 350 \text{ perlembar} \times 8450 \text{ lembar}$$

$$= \text{Rp } 2.957.500$$

b. Setelah Rekayasa Nilai

$$\text{Biaya Kertas Karton} = \text{Harga Beli} \times \text{Kebutuhan Kertas Karton}$$

$$= \text{Rp } 150 \text{ perlembar} \times 8450 \text{ lembar}$$

$$= \text{Rp } 1.267.500$$

4. Biaya Pemasaran *Offline* (Brosur)

a. Sebelum Rekayasa Nilai

$$\text{Biaya Pembuatan Brosur} = \text{Rp } 400.000$$

b. Setelah Rekayasa Nilai

$$\text{Biaya Pembuatan Brosur} = \text{Rp } 0$$

5. Biaya Pemasaran *Online* (Paket Internet)

a. Sebelum Rekayasa Nilai

$$\text{Biaya Paket Internet} = \text{Biaya Langganan} \times \text{Jumlah Bulan}$$

$$= \text{Rp } 80.000 \text{ perbulan} \times 12 \text{ bulan}$$

$$= \text{Rp } 960.000$$

b. Setelah Rekayasa Nilai

$$\text{Biaya Paket Internet} = \text{Biaya Langganan} \times \text{Jumlah Bulan}$$

$$= \text{Rp } 45.000 \times 12 \text{ Bulan}$$

$$= \text{Rp } 540.000$$

6. Biaya Transportasi

a. Sebelum Rekayasa Nilai

$$\text{Biaya Transportasi} = \text{Rp } 2.400.000$$

b. Setelah Rekayasa Nilai

$$\text{Biaya Transportasi} = \text{Rp } 1.920.000$$

Berdasarkan pada hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa setelah menerapkan metode *target costing* melalui tahap rekayasa nilai, perusahaan dapat menghemat biaya sebesar Rp 7.824.500. Penghematan biaya tersebut setara dengan margin laba sebesar 34,27%. Adapun rincian perhitungan persentase margin laba setelah dilakukan rekayasa nilai dapat dilihat pada Lampiran 16. Rekayasa nilai dilakukan pada beberapa komponen biaya yang masih dapat ditekan sehingga biaya yang dikeluarkan perusahaan lebih efisien tanpa

mengurangi kualitas produk yang dihasilkan. Adapun komponen biaya yang mengalami rekayasa nilai antara lain yaitu biaya tenaga kerja, biaya kemasan, biaya pemasaran *offline* (brosur), biaya pemasaran *online* (paket internet) dan biaya transportasi.

Pada biaya upah tenaga kerja, perusahaan dapat menghemat biaya sebesar Rp 3.060.000 dengan cara menggunakan sistem perhitungan HOK untuk penentuan upah. Pada biaya kemasan, perusahaan dapat menghemat sebesar Rp 1.774.500 untuk kemasan plastik bening dan Rp 1.690.000 untuk bagian dalam kemasan yakni karton manila. Pada biaya pemasaran *offline*, perusahaan dapat menghapuskan biaya pembuatan brosur sebesar Rp 400.000, karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari adanya brosur terhadap volume penjualan produk. Pada biaya pemasaran *online* (paket internet), perusahaan dapat menghemat biaya sebesar Rp 420.000. Biaya terakhir yang dapat dihemat oleh perusahaan ialah biaya transportasi untuk pengiriman produk yakni sebesar Rp 480.000. Penghematan tersebut dapat dilakukan setelah perusahaan melakukan kerjasama dengan *go-food* dan mulai bergabung dengan aplikasi penjualan *online* seperti shopee dan tokopedia.

Melalui sistem kerjasama yang dilakukan dengan *go-food*, perusahaan dapat melakukan penghematan biaya transportasi untuk proses pengiriman produk di wilayah sekitar Batu dan Malang. Hal tersebut dikarenakan biaya transportasi untuk pengiriman produk akan ditanggung oleh pihak konsumen yang melakukan pemesanan produk via *go-food*. Selain itu, perusahaan juga dapat melakukan penghematan biaya transportasi untuk proses pengiriman produk di wilayah luar Kota Batu dengan cara bergabung bersama layanan *market place* yakni Shopee dan Tokopedia.

Shopee merupakan salah satu aplikasi penjualan *online* yang menawarkan program gratis ongkos kirim bagi penjual. Penjual yang telah bergabung dengan shopee dan telah berhasil melakukan pengiriman produk ke konsumen, dapat meminta biaya ganti atas pengiriman yang ditanggung sebelumnya dengan cara memberikan nomor resi kepada pihak Shopee. Nantinya biaya ongkos kirim tersebut akan dibebankan kepada pihak konsumen. Program gratis ongkos kirim yang diberikan oleh Shopee tersebut dapat dimanfaatkan perusahaan untuk lebih

memperkenalkan produk keripik belut daun singkong kepada kalangan masyarakat sehingga berpengaruh terhadap peningkatan volume penjualan.

Selain menggunakan aplikasi Shopee, perusahaan juga dapat bergabung dengan jenis *market place* lainnya yakni tokopedia. Sistem pengiriman produk yang berlaku di Tokopedia hampir sama dengan sistem yang berlaku di Shopee. Perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya ongkos pengiriman dikarenakan biaya tersebut ditanggung oleh pihak konsumen. Perusahaan hanya perlu memastikan bahwa barang yang dikirimkan ke pihak konsumen memiliki kualitas yang terbaik dan sebisa mungkin dikemas secara rapi sehingga tidak terdapat *complain* dan pengembalian barang (retur) dari konsumen. Sama halnya dengan penggunaan *go-food* dan Shopee, melalui aplikasi Tokopedia ini perusahaan dapat lebih memperluas wilayah pemasaran produk keripik belut daun singkong dan dapat meningkatkan volume penjualan secara *online* menjadi 2x lipat lebih tinggi dari sebelumnya. Volume penjualan yang semakin meningkat tentunya akan berbanding lurus dengan peningkatan laba yang akan diterima oleh perusahaan. Adapun penerimaan dan laba bersih perusahaan sebelum dan setelah bekerjasama dengan *go-food*, shopee dan tokopedia dapat diasumsikan sebagai berikut:

1. Sebelum bekerjasama dengan *go-food*, Shopee, dan Tokopedia
  - a. Volume penjualan secara *online* = 3380 kemasan
  - b. Penerimaan dari penjualan *online* = Rp 37.180.000
  - c. Laba Bersih dari penjualan *online* = Rp 9.876.600
2. Setelah bekerjasama dengan *go-food* shopee dan tokopedia
  - a. Volume Penjualan secara *online* = 6760 kemasan
  - b. Penerimaan dari penjualan *online* = Rp 74.360.000
  - c. Laba Bersih dari penjualan *online* = Rp 26.232.800

Berdasarkan pada hasil perhitungan asumsi diatas, dapat dilihat bahwa setelah bekerjasama dengan *go-food* dan bergabung bersama 2 jenis *market place* yakni shopee dan tokopedia, perusahaan bisa memperoleh laba bersih sebanyak Rp 26.232.800 pertahunnya dengan volume penjualan sebesar 6.760 kemasan. Hasil dari asumsi tersebut membuktikan bahwa dengan adanya pengembangan sistem pemasaran *online* yang dilakukan oleh perusahaan yakni bergabung dengan *go-food*, shopee dan tokopedia, dapat membuat produk keripik belut daun singkong

lebih dikenal oleh masyarakat luas di seluruh Indonesia. Hal tersebut terbukti dari adanya peningkatan volume penjualan dan laba bersih yang diperoleh perusahaan. Laba bersih penjualan *online* setelah bekerjasama dengan *go-food*, shopee dan tokopedia diperoleh dari hasil pengurangan antara penerimaan dengan biaya produksi dan non produksi dari keripik belut daun singkong setelah dilakukan rekayasa nilai. Adapun rincian perhitungan asumsi laba bersih sebelum dan setelah bekerjasama dengan *go-food*, shopee dan tokopedia akan dijabarkan pada Lampiran 17.

### 5.5. Perbandingan Metode *Standard Costing* dan *Target Costing* pada Keripik Belut Daun Singkong

Hasil perhitungan biaya perkemasan dan total biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk memproduksi keripik belut daun singkong dengan menggunakan metode *standard costing* dan *target costing* harus dilakukan perbandingan dengan tujuan untuk mengetahui metode manakah yang lebih baik diterapkan dalam perusahaan untuk mencapai target laba yang diinginkan. Perbandingan kedua metode tersebut dilakukan dengan melihat keseluruhan biaya yang digunakan oleh perusahaan yang terdiri atas biaya produksi dan non produksi.. Perbandingan biaya perkemasan keripik belut daun singkong dengan menggunakan metode *standard costing* dan *target costing* tersaji pada Tabel 24.

Tabel 24. Perbandingan Hasil Analisis Biaya Keripik Belut Daun Singkong Perkemasan

Metode Analisis	Jenis Pemasaran	
	<i>Offline</i>	<i>Online</i>
<i>Standard costing</i>	Rp 8.208	Rp 8.078
<i>Target costing</i>	Rp 7.700	Rp 7.700
<b>Selisih Biaya</b>	<b>Rp 508</b>	<b>Rp 378</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 24 diatas, dapat dilihat bahwa perhitungan biaya dengan menggunakan metode *target costing* menghasilkan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan metode *standard costing*. Terdapat selisih biaya antara kedua metode tersebut yaitu sebesar Rp 508 untuk produk yang dipasarkan secara *offline* dan Rp 378 untuk produk yang dipasarkan secara *online*. Adanya selisih biaya tersebut dikarenakan biaya yang dikeluarkan perusahaan saat menggunakan metode *standard costing* adalah sebesar Rp 8.208 untuk produk

*offline* dan Rp 8.078 untuk produk *offline*, sedangkan dengan menggunakan metode *target costing* perusahaan mengeluarkan biaya produksi dan non produksi yang lebih efisien dan lebih rendah yakni sebesar Rp 7.700 perkemasan untuk kedua jenis sistem pemasaran yang digunakan (*offline* dan *online*). Adapun perbandingan total biaya dengan metode *standard costing* dan *target costing* dapat dijabarkan sebagai berikut:

- A. Biaya *standard costing* = Rp 68.918.500
- B. Biaya *target costing* = Rp 65.065.000
- C. Selisih Biaya = *standard costing* – *target costing*  
= Rp 68.918.500 – Rp 65.065.000  
= **Rp 3.853.500**

Berdasarkan pada hasil perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa pada tahun 2017 biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan keripik belut daun singkong dengan metode *standard costing* adalah sebesar Rp 68.918.500, sedangkan dengan metode *target costing* biaya yang dikeluarkan perusahaan adalah sebesar Rp 65.065.000. Hal tersebut membuktikan bahwa penggunaan metode *target costing* lebih efisien untuk diterapkan oleh perusahaan karena biaya yang dikeluarkan lebih rendah dibandingkan metode perhitungan biaya yang selama ini digunakan perusahaan yaitu metode *standard costing*. Selisih biaya sebesar Rp 3.853.500 merupakan tambahan keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan jika menerapkan metode *target costing*.

Hasil perbandingan biaya *standard costing* dan *target costing* tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Nurjannah di Agroindustri Brem Taman Sari Madiun pada tahun 2016. Hasil penelitian Nurjannah (2016) menunjukkan bahwa penggunaan metode *standard costing* menghasilkan biaya produksi dan non produksi yang lebih tinggi dibandingkan dengan metode *target costing*. Biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan brem per pack dengan perhitungan metode *standard costing* adalah sebesar Rp 5.025, sedangkan melalui perhitungan *target costing* biaya yang dikeluarkan lebih efisien yakni sebesar Rp 4.800 per pack brem. Melalui perhitungan *target costing*, perusahaan mampu menekan biaya sebesar Rp 225 untuk mencapai target laba yang diinginkan yakni sebesar 20%.



## VI. KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka didapatkan beberapa kesimpulan, antara lain:

1. CV Cita Mandiri menggunakan dua jenis sistem pemasaran untuk memperkenalkan produk keripik belut daun singkong kepada konsumen yakni secara *offline* dan *online* dengan persentase perbandingan untuk masing-masing jenis pemasaran tersebut sebesar 60% dan 40%. Pemasaran *offline* memiliki persentase yang lebih besar dibandingkan pemasaran *online* dikarenakan sebagian besar konsumen masih melakukan pemesanan produk melalui SMS dan telepon. Pada pemasaran *online* terdapat 4 jenis media sosial yang digunakan oleh perusahaan antara lain facebook, whatsapp, instagram dan website. Persentase perbandingan untuk masing-masing media sosial tersebut adalah 25% whatsapp, 5% facebook, 5% instagram, dan 5% website.
2. Penerapan metode *target costing* lebih efisien dibandingkan dengan metode *standard costing*. Hal tersebut terlihat dari perbandingan yang menunjukkan bahwa metode *target costing* menghasilkan biaya yang lebih rendah dibandingkan metode *standard costing* karena terdapat selisih total biaya sebesar Rp 3.853.500. Margin laba yang diinginkan perusahaan sebesar 30% dapat tercapai dengan penerapan metode *target costing* karena adanya tahap rekayasa nilai yang membantu perusahaan untuk menekan komponen biaya yang belum efisien.

### 6.2. Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian dan kesimpulan diatas, terdapat beberapa saran yang dapat digunakan perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan antara lain yaitu:

1. Perusahaan sebaiknya lebih mengembangkan sistem pemasaran berbasis *online* dengan aktif memposting foto-foto produk dan disertai pemberian informasi yang jelas di media sosial. Selain itu, perusahaan juga sebaiknya mulai bergabung dan bekerjasama dengan *Go-food*, *Shopee* dan *Tokopedia*

sehingga dapat memperkenalkan produk keripik belut daun singkong secara lebih luas kepada kalangan masyarakat.

2. Perusahaan sebaiknya mempertimbangkan terkait analisis rekayasa nilai sebagai salah satu tahap dalam penerapan metode *target costing*. Penerapan rekayasa nilai dapat membantu perusahaan untuk menekan biaya sehingga dapat meningkatkan laba yang diperoleh tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan. Pada penelitian ini rekayasa nilai dapat dilakukan pada komponen biaya tenaga kerja, biaya kemasan serta biaya pemasaran berbasis *offline* maupun *online*



## DAFTAR PUSTAKA

- Anugrah, Eza Gusti., Imam Mas'ud & Nining Ika Wahyuni. (2017). Penerapan *Target Costing* dalam Pengelolaan Biaya Produksi untuk Optimalisasi Laba. Fakultas Ekonomi, Universitas Jember. *E-journal* Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, IV (1): 19-23.
- Apriyanti. (2010). Analisis Penerapan *Target Costing* untuk Pencapaian Target *Pricing* Sewa Kamar Hotel dalam Meningkatkan Efisiensi dan Memaksimalkan Laba. STIE Perbanas
- Arifin, Nurul Iksan., Herman Karamoy & Meily Kalalo. (2016). Analisis *Target Costing* dalam Upaya Pengurangan Biaya Produksi untuk Peningkatan Laba Kotor Pada Mandala Bakery. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(3), 635-646.
- Atkinson, Anthony K., Kaplan, Robert S., Matsumura, Ella Mae & Young, S Mark Pearson. (2007). *Management Accounting, 5th Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Badan Pusat Statistika. (2018). Banyaknya Perusahaan Industri Besar dan Sedang Menurut KBLI 2 Digit di Jawa Timur Tahun 2011-2015. Surabaya: BPS Provinsi Jawa Timur
- Blocher, E. J., & Stout., C. (2012). Manajemen Biaya Penekanan Strategis. Jakarta: Salemba Empat.
- Bustami, B., & Nurlela. (2010). Akuntansi Biaya (dua). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Carter, William K. (2009). Akuntansi Biaya Buku 1 Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat
- Hapsari, P. P., Hakim, A., & Soeaidy, S. (2014). Pengaruh Pertumbuhan Usaha Kecil Menengah (UKM) Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Daerah ( Studi di Pemerintah Kota Batu). *Jurnal Wacana*, 17(2), 88-96
- Mulyadi. (2009). Akuntansi Biaya. Edisi 5. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Nurjannah, Viky. (2016). Penerapan Analisis *Target Costing* Dalam Upaya Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada Agroindustri Brem "Taman Sari" Madiun). Universitas Brawijaya.

- Oktaviani, Audisty. (2015). Analisis Efisiensi Biaya Produksi dengan Pendekatan *Target Costing* Pada Produk Ekspor Singkong Beku (Studi Kasus Pada CV. Iswara Senrosa, Desa Asrikaton, Kecamatan Pakis, Kota Malang, Jawa Timur). Universitas Brawijaya.
- Prabandari, S. P. & Azzuhri, M. (2011). Efektifitas Penggunaan E-commerce Sebagai Penunjang Aktifitas Bisnis. 9(2), 320-328
- Rachmawati, Annissa. (2016). Analisis Penerapan *Target costing* Dalam Upaya Peningkatan Keuntungan Agroindustri Pandansari (Studi Kasus pada Agroindustri Kecil Pandansari, Desa Pandanrejo, Kota Batu). Universitas Brawijaya.
- Rudianto. (2013). Akuntansi Manajemen. Jakarta: Erlangga
- Sharafoddin, Samaneh. (2015). *The Utilization of Target Costing and Implementation Method in Iran*. Islamic Azad University Damghan Branch: Iran
- Supriyono. (2002). Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian Biaya, Serta Pembuatan Keputusan. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta
- Witjaksono, Armanto. (2013). Akuntansi Biaya (edisi revisi). Yogyakarta: Graha Ilmu.

